جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراسـات العـليا
قسـم العـلوم الإدارية

معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض

إعـــداد
عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ

إشـــراف
أ. د. فاروق السـيد عثمـان

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية

الرياض
١٤٣٢هـ (٢٠١١م)

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراسات العليا
قسم العلوم الإدارية

معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض

إعــــداد
عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ

إشـــراف
أ. د. فاروق السـيد عثمـان

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية

الرياض
١٤٣٢هـ (٢٠١١م)

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

Naif Arab University for Security Sciences

كليــة الدراسات العليا

قسم: العلوم الادارية

نموذج (٣٢)

إجازة رسالة علمية في صيغتها النهائية

الاسم : عبدالمجيد عبدالمحسن آل الشيخ — الرقم الأكاديمي: ٤٢٨٠٣١٧

الدرجة العلمية : ماجستير في العلوم الادارية — التخصص: العلوم الادارية

عنوان الرسالة: معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض .

تاريخ المناقشة : ١٤٣٢/٠٧/١٠ هـ الموافق ٢٠١١/٠٦/١٢

بناءً على توصية لجنة مناقشة الرسالة، وحيث أجريت التعديلات المطلوبة، فإن اللجنة توصي بإجازة الرسالة في صيغتها النهائية المرفقة كمتطلب تكميلي للحصول على درجة الماجستير .

والله الموفق ،،،،

أعضاء لجنة المناقشة :

١-أ. د / فاروق السيد عثمان — مشرفاً ومقرراً

٢-أ . د / محمد سيد حمزاوي — عضواً

٣-د / أحمد بن محمد السناني — عضواً

رئيس القسم

الإســـــم :

التوقيـــع :

التاريـــخ :

قســـم : العلوم الإدارية

مستخلص الدراسة

عنوان الرسـالة : معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض

إعداد الطالــب : عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ

المشرف العلمي : أ. د. فاروق الســـــــيد عثمـــــــــــان

مشكلة الدراسة :

انحصرت مشكلة الدراسة في التعرف على معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض.

مجتمع الدراسة :

تشكل مجتمع الدراسة من الضباط العاملين في المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض وعددهم (٢٣٦) ضابطاً.

منـهج الدراسة وأدواتـها :

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المدخل المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

أهم النتائج :

١ – أن معوقات الاتصال الإدارية المهمة التي تؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي : الافتقار إلى نظام اتصال مناسب، وعدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية، وغياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظم الاتصال.

٢ – أن معوقات الاتصال البشرية المهمة التي تؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي : انخفاض وعي العاملين بأهمية تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات، وقلة التعاون بين العاملين في الجوازات، وضعف قدرة الكوادر البشرية على تحديد الاحتياجات من تقنيات الاتصال الحديثة.

٣ – أن معوقات الاتصال الفنية المهمة التي تؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي : قلة الإمكانات الفنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات، وضعف إجراء عمليات الصيانة الدورية لوسائل الاتصال المتاحة، وقلة اتباع الأساليب الفنية عند استخدام التقنيات الحديثة في أعمال الجوازات.

٤ – أن معوقات الاتصال المالية المهمة التي تؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي : قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة، وارتفاع تكلفة البرامج التأهيلية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على صيانة تقنيات الاتصال، وارتفاع تكلفة صيانة تقنيات الاتصال الحديثة.

٥ – أن الوسائل المهمة جداً للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي : توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة، وتهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة، وتأمين تقنيات الاتصال اللازمة لتحسين أداء العاملين في الجوازات.

أهم التوصيات :

١ – توفير الموارد المالية، والكوادر البشرية، والإمكانات الفنية اللازمة لتأمين وتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة بالمديرية العامة للجوازات وفروعها وشعبها.

٢ – تزويد العاملين في المديرية العامة للجوازات بدورات تدريبية متقدمة في مجال تشغيل وصيانة تقنيات الاتصال، وكيفية مواجهة مشكلات الاتصال.

٣ – تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها وشعبها.

Department : Administrative Sciences.

STUDY SUMMARY

Study Title: Administrative Communication Obstacles Affecting Workers Performance in Riyadh Passport Department.

Student : Abdulmageed Bin Abdulmohsen Bin Mohamed All Alsheikh

Advisor : Prof. Dr. Farouk Alsayed Authman

Research Problem :

The research problem is summarized in recognizing administrative communication obstacles affecting workers performance in Riyadh Passport Department.

Study Population :

The study population consists of officers of Riyadh Area Passport Directorate with total count (236) officers.

Research Methodology :

The researcher used the descriptive methodology via survey by questionnaire as a research tool to collect data.

Main Results :

1 - The most important administrative communication obstacles affect strongly staff members performance in Riyadh Area Passport are : absence of suitable communication system, ambiguity of communication centers and authority lines within organizational structure and absence of strategic planning required to develop communication systems.

2 - The important human communication obstacles affect strongly staff members performance in Riyadh Passport department are : low staff members recognition of communication technologies importance in tasks, weak cooperation among staff members and manpower low ability to determine modern communication technologies requirements.

3 - The important technical communication obstacles affect strongly staff members performance in Riyadh Passport department are : decreasing in technical abilities required to use communication technologies in migration work, weakly running of routine maintenance procedures to the available communication systems and low follow up of technical procedures upon using modern technologies in migration tasks.

4 - The important financial communication obstacles affect strongly staff members performance in Riyadh Passport department are : decrease in financial resources required to establish developed communication systems, high cost of evaluation programs required to migration followers to maintain communication technologies and high maintenance cost of modern communication technologies.

5 - The most important procedures required to overcome communication obstacles affect Riyadh Passport staff members performance are : saving financial resources required to get modern communication technologies, allowing suitable atmosphere for keeping modern communication technologies and getting communication technologies required to improve migration staff members performance.

Main Recommendations :

1 - Saving financial resources, human resources and technical abilities required to get, operate and maintain modern communication technologies in Passport Public Directorate and its department and branches.

2 - Providing Passport Public Directorate staff members with advanced training programs in communication technologies operation and maintenance and how to overcome communication problems.

3 - Establishing a developed communication system among Public Passport Directorate departments, sections and branches.

إهــــــداء

إلى والدي ووالدتي ٠٠ طاعةً وإحساناً

إلى إخوتي وأخواتي ٠٠ تقديراً ووفاءً

أهدي هذا الجهد المتواضع

شكر وتقدير

يطيب لي أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير والعرفان لسيدي صاحب السمو الملكي الأمير نايف بن عبد العزيز وزير الداخلية رئيس مجلس إدارة جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وسيدي صاحب السمو الملكي الأمير أحمد بن عبد العزيز نائب وزير الداخلية، وصاحب السمو الملكي الأمير محمد بن نايف بن عبد العزيز مساعد وزير الداخلية للشؤون الأمنية، على ما قدموه لي ولإخواني من فرص لاستكمال الدراسات العليا في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

كما أتوجه بالشكر والتقدير لمعالي الأستاذ الدكتور عبد العزيز بن صقر الغامدي رئيس جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، عرفاناً بما يقدمه من جهد ملحوظ ومشكور في تطوير برامج الدراسات العليا بالجامعة ورعايته للدارسين فيها، وسعادة الأستاذ الدكتور عبد الرحمن ابن إبراهيم الشاعر أمين عام جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، وسعادة الأستاذ الدكتور عامر بن خضير الكبيسي عميد كلية الدراسات العليا، وسعادة الأستاذ الدكتور محمد سيد حمزاوي رئيس قسم العلوم الإدارية، وجميع أعضاء هيئة التدريس بقسم العلوم الإدارية.

وجزيل الشكر والتقدير لأستاذي القدير الذي أشرف علي مرشداً وموجهاً ومعلماً سعادة الأستاذ الدكتور فاروق السيد عثمان، والذي كان لآرائه السديدة وتوجيهاته القيمة ومجهوداته الوفيرة أكبر الأثر في إنجاز هذه الرسالة. كما أتوجه بجزيل الشكر والعرفان لعضوي لجنة المناقشة والحكم على الرسالة سعادة الأستاذ الدكتور أحمد السناني وكيل وزارة الداخلية لشؤون المناطق، وسعادة الدكتور محمد سيد حمزاوي رئيس قسم العلوم الإدارية على توجيهاتهما السديدة التي كان لها فضل في إثراء هذه الرسالة في صيغتها النهائية.

ويطيب لي أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير لجميع الضباط العاملين في المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض على حسن تجاوبهم وصادق تعاونهم جزاهم الله عني خير الجزاء.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين ،،،،

الباحث

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الملاحق

قائمة الأشكال

الفصل الأول
مشكلة الدراسة وأبعادها

مقدمة الدراســـة

مشكلة الدراســـة

تساؤلات الدراسة

أهداف الدراســـة

أهمية الدراســـة

حدود الدراســـة

مفاهيم ومصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأبعادها

مقدمة الدراسة :

أسهمت سهولة انسياب المواد الاتصالية والمعرفية في العالم في تضاؤل الحدود والحواجز، وأصبح العالم أشبه ما يكون بقرية صغيرة مترابطة الأجزاء، وسعت المنظمات الإدارية إلى تأمين تقنية الاتصال كوسيلة فعالة في تحسين أداء العاملين ومساعدتها على إنجاز مهامها وأعمالها بكفاءة وفعالية في ضوء النمو المضطرد والتنوع المتواصل لتقنيات الاتصال الذي أكسب الاتصالات عنصر الدقة، وزاد من فعالية الرسائل الاتصالية واختصار الوقت والجهد، وأتاح الفرصة للاستفادة من مميزات الاتصالات بصفة عامة والاتصالات في المنظمات الإدارية بصفة خاصة.

ولما كانت العمليات الإدارية ترتكز على تبادل المعلومات والبيانات، ويحتاج توجيه العاملين لتحقيق أهداف المنظمات إلى التفاهم المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين بشكل يضمن توجيه سلوكياتهم بما يتوافق مع الأهداف التنظيمية، فقد استدعى ذلك استمرار الاتصال لتوجيههم وتنظيم ومتابعة أعمالهم (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م، ص٣٧٥)، وهو ما يعكس أهمية الاتصالات كوسيلة فعالة في تطوير أداء العاملين وتلافي الأخطاء والسلبيات وعلاج المشكلات، مما يترتب عليه رفع مستوى الأداء وتقليص الأخطاء إلى أدنى حد ممكن (العثيمين، ١٩٩٣م، ص ص١٥-١٦).

لذلك اتجهت الأنظار إلى محاولة الاستفادة من الاتصالات في تحقيق الكفاءة والفعالية، بمعنى توفير الوقت والجهد والتكلفة، والحصول على نتائج توازي الجهود المبذولة استجابةً للتحديات الجديدة التي فرضتها التحولات الإدارية

نحو تحسين الخدمات والإنتاج لتحسين الأداء الوظيفي من خلال استثمار قدرات العاملين لتحقيق الإبداع والابتكار بصفة مستمرة.

ويعد قطاع الجوازات من القطاعات الأمنية ذات المهام المتنوعة التي تعتمد على الاتصالات في إنجاز مهامها وأعمالها، مما يستدعي توافر نظام اتصالات متطور للمساهمة في سرعة وسلامة ودقة نقل الأوامر والتعليمات، بما ينعكس إيجاباً على أداء العاملين، ويساعد في التغلب على المشكلات التي تواجههم، ويساعدهم على الاستغلال الأمثل للوقت، حيث يشير الجريسي (٢٠٠١م) إلى أهمية استغلال الوقت في إنجاز مهام وأهداف المنظمات بما يحقق الكفاءة والفعالية وينعكس إيجاباً على تحسين الأداء (ص٥٢).

وبالرغم من دور الاتصالات في تحقيق الكفاءة والفعالية في المنظمات الإدارية، إلا أن هناك عدة معوقات تحول دون الاستفادة من الاتصالات كعدم وضوح اللغة المستخدمة، والحالة النفسية، والفروق الفردية، وقدم تقنيات الاتصال المستخدمة، وسوء العلاقة بين المرسل والمستقبل، والإفراط في الاتصال (عامر، ١٩٨٦م، ص ص٨٦-٨٧).

ولذا تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات الاتصال وانعكاساتها على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، من خلال استعراض أهمية الاتصالات في تنظيم العمل الإداري في المنظمات الأمنية بصفة عامة وفي قطاع الجوازات بصفة خاصة، ودور المعوقات الإدارية والبشرية والفنية والمالية في إعاقة سير العمل من فرد لآخر ومن قسم لآخر، ومن ثمَّ ضعف القدرة على تحديد الانحرافات وتصحيحها قبل أن تستفحل.

وقد تولد لدى الباحث الإحساس بأهمية هذه الدراسة من خلال ما لمسه من دور الاتصالات في تحسين أداء العاملين في المنظمات الأمنية بصفة عامة وقطاع الجوازات بصفة خاصة في ضوء ما تواجهه المنظمات من مشكلات

اتصالية تحتم استدراك النقص في تجهيزات الاتصال التقليدية، ومواجهة المعوقات التي تحد من دور الاتصالات في إنجاز مهام العمل، والتي قد يترتب عليها عدم وضوح الأوامر والتعليمات، أو عدم القدرة على ترجمتها إلى واقع عملي، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء وبالتالي صعوبة تحقيق الأهداف المنشودة.

وقد تناولت بعض الدراسات السابقة موضوع الاتصالات من جوانب مختلفة، ركزت على معوقات الاتصالات وانعكاساتها على الأداء، كدراسة الماضي (١٩٩٧م) التي استعرضت معوقات الاتصال الإداري وانعكاساتها على الأداء الوظيفي، ودراسة الربيعان (٢٠٠٠م) التي تطرقت إلى معوقات الاتصال بين الأجهزة الحكومية وعلاقتها بكفاءة الأداء، ودراسة الربيعة (٢٠٠٣م) التي سعت إلى توضيح أثر الاتصالات الإدارية على الأداء الوظيفي، لذلك تسعى هذه الدراسة لإكمال ما انتهت إليه الدراسات السابقة من خلال إجراء دراسة ميدانية للتعرف على معوقات الاتصال وانعكاساتها على أداء العاملين في ضوء تباين هذه المعوقات ما بين معوقات إدارية، وبشرية، وفنية، ومالية قد تسهم بدرجات متباينة في انخفاض مستويات الأداء، وتحول دون تحقيق الجوازات لمهامها وأهدافها في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد، بهدف تبصير الجهات الأمنية بصفة عامة وقطاعات الجوازات بصفة خاصة بالأثر السلبي لهذه المعوقات لتلافيها وتحقيق أقصى استفادة ممكنة من النتائج التي سوف تتوصل إليها هذه الدراسة إن شاء الله.

مشكلة الدراسة :

تسهم الاتصالات في تطوير أداء العاملين وزيادة الدقة والفاعلية، من خلال توفير عناصر السرعة والمرونة وترشيد استهلاك الموارد بما يترتب عليه رفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المنظمات في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد (ماهر، ٢٠٠٠م، ص ص٤٣-٤٤)، فضلاً عن زيادة قدرة الإدارة على تنفيذ عناصر العمل الإداري من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، في إطار التنسيق والفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين، والتعاون البناء الذي يرتكز على تبادل البيانات والمعلومات من خلال الاتصالات بأنماطها المختلفة التي تمنح المنظمة ميزة السبق والمبادرة والتوجيه المستمر لتحقيق أهداف المنظمة (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م، ص٣٧٥).

ولما كان تحسين الأداء يحتاج إلى اتصالات فعالة لتزويد العاملين بعناصر السرعة والدقة والفعالية في إنجاز مهام العمل، كان لابد من توافر الاتصالات اللازمة لرفع كفاءة الأداء (عيد، ٢٠٠١م، ص٣)، وفي الوقت نفسه التغلب على المعوقات التي تحد من فاعلية الاتصالات وتنعكس سلباً على أداء العاملين. لذلك نشأت الحاجة إلى تحديد معوقات الاتصال في المنظمات بصفة عامة والمنظمات الأمنية بصفة خاصة، للعمل على القضاء على هذه المعوقات وتوفير الإمكانات الإدارية والبشرية والفنية والمالية اللازمة لخدمة العمل الإداري والأمني ورفع فاعلية الأداء الوظيفي عن طريق استبدال طرق العمل التقليدية اليدوية بطرق آلية، فمن الصعب على المنظمات أن تتقدم في ظل التسارع التقني للعصر الحالي دون الأخذ بأساليب التقنية الحديثة التي تزيد من كفاءة الفرد والمنظمة وتحد من المركزية (الشاعر، ٢٠٠٤م، ص ص١٥-١٦)، كما أن فاعلية الأداء لا تتحقق في غياب الاتصالات الفعالة التي تعمل على استمرارية نشاط المنظمة واضطراد نموها وبقائها لأطول فترة ممكنة (المصري، ٢٠٠٠م، ص١١).

إن هدف قطاع الجوازات هو تقديم خدمات متميزة، وهذا يستدعي توافر اتصالات فعالة ومتطورة لكي تساهم في سرعة تلبية الاحتياجات، وتوفير التنسيق

اللازم لتوجيه الأعمال والمهام والتعامل مع الجهات ذات العلاقة، بما ينعكس إيجاباً على مستوى أداء منسوبي الجوازات، إلا أن وجود معوقات إدارية وبشرية وفنية ومالية يحول دون تحقيق هذا الهدف، ويجلب صعوبات يمكن أن تبدد الجهود الضخمة التي يبذلها منسوبي الجوازات لتحقيق أهدافها في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد.

وانطلاقاً من اهتمام قطاع الجوازات في المملكة العربية السعودية بتحسين وتطوير أداء العاملين من خلال نظام اتصالات مفتوح يسهم في تزويد منسوبي الجوازات بالمعلومات والبيانات التي يحتاجون إليها، وفي نقل الأوامر والتعليمات بسرعة ومرونة لمواجهة أعباء ومهام الجوازات المتنوعة، وزيادة معدلات اللامركزية، وانطلاقاً من تضاءل قدرة أنظمة الاتصال التقليدية على الوفاء بمتطلبات العصر الحديث في ضوء وجود معوقات تنعكس سلباً على أداء العاملين، ومن خلال ما لمسه الباحث من بطء نسبي في تنفيذ مهام وأعمال الجوازات في ضوء عدم توافر أنظمة اتصالات فعالة تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي :

ما معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض ؟

تساؤلات الدراسة :

يتفرع عن التساؤل الرئيس للدراسة عدة أسئلة فرعية يحاول الباحث الإجابة عنها، وهي :

١ ـ ما معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ؟

٢ ـ ما معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ؟

٣ ـ ما معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ؟

٤ - ما معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ؟

٥ - ما وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ؟

٦ - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية ؟

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، من خلال التعرف على :

١ - معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٣ - معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٤ - معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٥ - وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٦ - ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية.

أهمية الدراسة :

يمكن الحديث عن أهمية هذه الدراسة من البعدين التاليين :

١ - **الأهميـة النظريـة :** تنبثـق أهميـة هـذه الدراسـة مـن حيويـة الموضـوع الـذي تتناوله وهو معوقـات الاتصـال الإداري المؤثرة علـى أداء العـاملين فـي جـوازات مدينة الرياض.

كما تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة فيما تمثله من إضافة للتراكم المعرفي من خلال تزويد المكتبة العربية بنسق المعلومات التي توضح المعوقات الإدارية والبشرية والفنية والمالية للاتصالات، وما يترتب عليها من سلبيات قد تحد من قدرة قطاع الجوازات على إنجازه مهامه وأعماله وتحقيق أهدافه في الوقت المحدد، نتيجة التأثير السلبي لهذه المعوقات على مستويات الأداء ومساهمتها في بطء دوران العمل، وتعقد الإجراءات، ومن ثم جلب التضارب في الاختصاصات بين إدارات الجوازات المختلفة.

٢ - **الأهميـة العمليـة :** تبـرز الأهميـة التطبيقيـة لهـذه الدراسـة فـي النتـائج التـي يؤمل أن تسفر عنها، والتي قد تساهم في القضاء علـى معوقـات الاتـصال الإداريـة والبشرية والفنية والمالية من خلال اتخاذ إجراءات وتدابير تسعى في مجملهـا إلـى تحسين أنظمة ووسائل الاتصال في جوازات منطقة الريا، بما ينعكس إيجاباً علـى أداء العاملين ويسهم في تحقيق أهداف جوازات منطقة الريـاض فـي أقصر وقت، وبأقل تكلفة وجهد.

حدود الدراسة :

حدود هذه الدراسة هي :

١ – **الحدود الموضوعية :**

اقتصرت الدراسة على تناول معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض.

٢ - **الحدود البشرية :**

اقتصرت الدراسة على العاملين في جوازات مدينة الرياض.

٣ - **الحدود المكانية :**

اقتصرت هذه الدراسة على جوازات مدينة الرياض.

٤ - **الحدود الزمنية :**

قام الباحث بإعداد هذه الدراسة خلال العام الدراسي الجامعي ١٤٣٢/١٤٣١هـ الموافق (٢٠١٠م/٢٠١١م).

مفاهيم ومصطلحات الدراسة :

١ - **المعوقات :**

المعوقات في اللغة : "العوقُ هو الحبس والصرف والتثبيط ومن يعوق الناس عن الخير، وعوائق الدهر الشواغل عن أحداثه" (الفيروزآبادي، ٢٠٠٣م، ص١١٧٩).

المعوقات في الاصطلاح : "عقبات تحول بين الإنسان وبين أدائه لعمله" (العساف، ٢٠٠٠م، ص٢٣).

وتعرف المعوقات في هذه الدراسة بأنها : العقبات الإدارية والبشرية والفنية والمالية للاتصالات التي تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - **الاتصال :**

الاتصال في اللغة : "وصل الشيء بالشيء وصلاً وصلة ووصولاً وصلة : أي بلغه وانتهى إليه، وأوصله واتصل : أي لم ينقطع عنه" (الفيروزآبادي، ٢٠٠٣م، ص١٣٨٠).

الاتصال في الاصطلاح : "ظاهرة اجتماعية تتم بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر لأحدهما أو كلاهما عن طريق نقل معلومات، أو حقائق، أو آراء بينهما بصورة شخصية أو غير شخصية وفي اتجاهات متضادة بهدف تحقيق تفاهم متبادل" (الطنوبي، ٢٠٠١م، ص١٥).

وهو : "ظاهرة اجتماعية حركية تؤثر وتتأثر بمكونات السلوك الفردي والعوامل المؤثرة على طرفي عملية الاتصال التي تشتمل على نقل وتبادل المعلومات والأفكار والمعاني المختلفة وتفهمها، باستخدام لغة مفهومه للطرفين من خلال قنوات معينة" (عامر، ١٩٨٦م، ص٣٠).

وتعرف الاتصالات الإدارية في هذه الدراسة بأنها : عملية نقل وتبادل الأوامر والتعليمات والبيانات والمعلومات بين منسوبي جوازات منطقة الرياض.

٣ - الأداء :

الأداء في اللغة : "أدى تأدية، أوصله وقضاه، وهو آدي للأمانة من غيره، وتأديت له من حقه : أي قضيته" (الرازي، ٢٠٠٤م، ص١٧).

الأداء في الاصطلاح : "أصل مصطلح الأداء لاتيني Performance ويعني to perform أي تأدية عمل، أو القيام بمهمة، أو إنجاز نشاط، ومن ثمَّ فالأداء من الناحية الإدارية هو القيام بأعباء وظيفية من المسؤوليات والواجبات من قبل الموظف الكفؤ المدرب" (قوي وسلمى، ٢٠٠٦م، ص٩٤).

وهو : "سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط، ولكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به" (هلال، ١٩٩٩م، ص ص١٩-٢٩).

ويعرف الأداء في هذه الدراسة بأنه : النشاطات التي يقوم بها منسوبي جوازات منطقة الرياض لإنجاز مهام أعبائهم الوظيفية.

وتعرف معوقات الاتصالات الإدارية وأثرها على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض في هذه الدراسة بأنها : العقبات والمشكلات الإدارية والبشرية والفنية والمالية التي تؤثر على مستوى أداء منسوبي جوازات منطقة الرياض.

الفصل الثاني
الخلفية النظرية للدراسة

أولاً : الإطار النظـــــري

ثانياً : الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الخلفية النظرية للدراسة

أولاً : الإطار النظري

يتأثر الأداء بشكل مباشر بمعوقات الاتصالات، حيث تسهم هذه المعوقات بدرجات متباينة في عدم وضوح مفهوم الرسالة من المرسل إلى المستقبل، سواء كان ذلك ناتجاً من معوقات فنية نتيجة وجود تشويش بسبب رداءة أجهزة الاتصال، أو لوجود معوقات شخصية نتيجة اختلاف الفروق الفردية بين المرسل والمستقبل، وتباين الإدراك وضعف الثقة، أو نتيجة وجود معوقات تنظيمية من أهمها غياب الهيكل التنظيمي الذي يوضح مراكز الاتصال، أو وجود معوقات بيئية كالمشكلات التي تحد من فاعلية الاتصـــالات (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م، ص ص٣٨٨-٣٨٩).

ونظراً لما تتسم به الاتصالات الفعالة التي ترتكز على عناصر الفهم والإدراك من أهمية في تطوير أداء العاملين وتلافي الأخطاء والسلبيات وعلاج المشكلات، فإن مواجهة معوقات الاتصال أو على الأقل الحد منها يترتب عليه رفع مستوى الأداء وتقليص الأخطاء إلى أدنى حد ممكن (العثيمين، ١٩٩٣م، ص ص١٥-١٦)، مما يساعد على توفير عناصر السرعة والمرونة، ومن ثمَّ رفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المنظمــات في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد (ماهر، ٢٠٠٠م، ص ص٤٣-٤٤).

وقد اعتمد الباحث في إعداد الإطار النظري على العديد من أدبيات الفكر الإداري فـي مجـال الإدارة العامـة، والاتـصالات. واشـتمل الإطـار النظـري علـى أربعة محاور تغطي معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة علـى أداء العـاملين فـي جـوازات منطقـة الريـاض. حيـث تنـاول المحـور الأول الاتـصال مـن خـلال

استعراض مفهومه، وأهميته، وعناصره، وأنواعه، ووسائله، وفاعليته. وتناول المحور الثاني الأداء من خلال استعراض مفهومه، ومعاييره، وسلوك الأداء، وإدارة الأداء، وتحسين الأداء، وتقويم الأداء. وتناول المحور الثالث معوقات الاتصال من خلال استعراض المعوقات الإدارية، والمعوقات البشرية، والمعوقات الفنية، والمعوقات المالية. وتناول المحور الرابع المديرية العامة للجوازات من خلال استعراض نشأتها وتطورها، ومهامها، وهيكلها التنظيمي.

الاتصال :

الاتصال عملية مستمرة ومتواصلة، فهو سبيل التفاهم بين الأفراد والمجتمعات، فلا يمكن تحقيق أي نوع من التفاهم أو تسيير دفة العمل في أي منظمة إلا في وجود اتصال بعناصره المختلفة، بل إن رداءة الاتصالات كفيلة بتقويض جهود المنظمات الإدارية، وخفض مستوى الأداء بدرجات متباينة نتيجة ضعف عمليات الربط والتنسيق والتوجيه المترتبة على سوء الاتصالات.

وقد نشأ الاتصال منذ نشأة الحياة على الكرة الأرضية، فالإنسان بطبعه كائن اجتماعي يحتاج للتواصل مع غيره من بني جنسه لمواجهة قوى الطبيعة، وللتفاهم حول أساليب وطرق المعيشة، لذلك تنوعت طرق الاتصال سواء عن طريق الإشارات أو الطبول أو الرموز التي تدل على اقتراب الخطر، أو الاستعداد للحرب، أو غيرها من الوسائل الاتصالية التي سادت في ذلك الوقت.

ومع زيادة الحاجات والرغبات وتقدم البشرية تطورت وتقدمت وسائل الاتصال، إلا أنها وصلت لقمة التطور في القرن الحادي والعشرين بعد ابتكار الوسائط الضوئية والألياف البصرية التي زادت من إمكانيات وقدرات الحاسب الآلي، وانعكست آثارها بشكل إيجابي على تقنيات الاتصال، فأصبح العالم أشبه بقرية صغيرة مترابطة الأجزاء بفضل تقنيات الاتصال المتطورة التي أصبحت

تنقل الأحداث بالصوت والصورة فور وقوعها في أي مكان في العالم (عزت، ١٩٩٢م، ص١٣٢)، مما ترتب عليه زيادة القدرة على التواصل والحوار بين الأفراد والجماعات، وبالتالي زيادة فعالية مهارات الاتصال، فقد منحت هذه المميزات التقنية المتطورة القدرة على الإقناع لمن يملك مهارات الاتصال الأفضل.

١ - مفهوم الاتصال :

أصبح الاتصال محل اهتمام الكثير من العلماء والدارسين في مختلف فروع المعرفة الإنسانية الذين أسهموا بقدر أو بآخر في توضيح مفهوم الاتصال وتعريفه على نحو واضح يعمق المعرفة به، ويزيل الغموض من حوله، وقد كان ذلك الاهتمام من واقع الدور الكبير الذي يسهم به الاتصال في إحداث التفاهم المرغوب على جميع المستويات وتحقيقاً لكفاءة الاتصال، إذ أن الفشل في الاتصال قد يترتب عليه عواقب وخيمة وآثار بعيدة، يتحدد مداها بالغرض من الاتصال والمستوى الذي يتم فيه موضوع الاتصال.

الاتصال عبارة عن : "نشاط يشترك فيه طرفين أو أكثر كقوى فاعلة في الإرسال والاستقبال بدرجات متفاوتة الفاعلية سواء في النشاط الاتصالي أو ما ينتج عنه من تأثير" (مكي ومحمد، ١٩٩٥م، ص ص٣٣-٣٤).

ويتميز المجتمع الإنساني بأنه مجتمع اتصالي، فظاهرة المجتمع البشري في أساسها ظاهرة اتصالية بحتة، تسهل أغراض التجمع البشري من ناحية، وتحقق الهدف الإنساني من ناحية أخرى (الطويرقي، ١٩٩٧م، ص٢٧)، ومن هذا المنطلق عرف "جون" "John" (١٩٨٧م) الاتصال بأنه عبارة عن : "رسائل يتم تبادلها بين الناس عبر وسائل الاتصال المختلفة" (ص٣٤).

وتنـاول الطنـوبي (٢٠٠١م) الاتـصال كظـاهرة اجتماعيـة فعرفـه بأنـه : "ظاهرة اجتماعية تتم بين طرفين لتحقيق هدف أو أكثر لأحدهما أو كلاهما عن طريق نقل معلومات، أو حقائق، أو آراء بينهما بصورة شخصية أو غير شخصية وفي اتجاهات متضادة بهدف تحقيق تفاهيم متبادل" (ص١٥).

ويعرف حسين (١٩٨٤م) الاتصال كعملية شاملة تتضمن عمليات فرعية بأنـه : "عمليـة رئيسة تـشتمل علـى عمليـات فرعيـة أو أوجـه نـشاط متنوعـة، قد تختلـف مـن حيـث أهـدافها، ولكنهـا تتفـق فيمـا بينهـا فـي كونهـا عمليـات اتـصال بالجماهير" (ص٢١).

وعرف العثيمين (١٩٩٣م) الاتصال من حيث الغرض منه بأنه: "عملية نقل هادفة للمعلومات من شخص إلى آخر، بغرض إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما" (ص١٣).

وأكد عبد الله (١٩٩٢م) تعريف العثيمين للاتصال فعرفه بأنه : "عملية نقل وتبادل وتفهم المعلومات والآراء والمشاعر، توحيداً للفكر واتفاقاً للمفاهيم، لتحقيق أهداف معينة" (ص٦٠).

أمـا العبـد (١٩٩٣م) فقد عـرف الاتـصال باعتبـاره عمليـة متواصـلة بأنـه : "نقـل المعلومـات والأفكـار والاتجاهـات مـن طـرف لآخـر خـلال عمليـة ديناميكيـة متواصلة" (ص١٥).

وعـرف عـامر (١٩٨٦م) الاتـصال بـصورة أكثـر شـمولاً، حيـث ربـط بـين الاتصال والسلوك الفردي والعوامل المؤثرة علـى الاتصال فعرفـه بأنـه : "ظـاهرة اجتماعيـة حركيـة تـؤثر وتتـأثر بمكونـات الـسلوك الفـردي والعوامـل المؤثـرة علـى طرفي عملية الاتصال التي تشتمل على نقل وتبادل المعلومات والأفكـار والمعـاني المختلفـة وتفهمهـا، باسـتخدام لغـة مفهومـه للطـرفين مـن خـلال قنـوات معينـة" (ص٣٠).

من خلال التعاريف السابقة، يمكن القول أن هناك اتفاقاً في تحديد عملية الاتصال على أنها تبادل للمعلومات والاتجاهات والمشاعر بين طرفين لتحقيق هدف معين، مع الأخذ في الاعتبار الأمور التالية:

أ - الاتصال عملية ديناميكية متغيرة ومستمرة تسعى إلى تحقيق هدف محدد.

ب - يتأثر الاتصال بالسلوك الفردي.

ب - يتطلب الاتصال توافر طرفين أحدهما مرسل والآخر مستقبل.

جـ - لا يتحقق الهدف من الاتصال بين المرسل والمستقبل إلا إذا تلقى المستقبل المعلومات أو الرأي أو الفكرة وتفهمها.

د - الهدف من الاتصال هو التأثير في المستقبل بحيث تتم الاستجابة التي قصدها المرسل.

٢ - أهمية الاتصال :

ترجع أهمية الاتصال إلى دوره الفعال في تمكين القائم بالاتصال من نقل أفكاره ومشاعره واتجاهاته بفعالية وبصورة ملائمة وبمرونة كافية للمستقبل، مما يترتب عليه نجاحه في تحقيق الهدف من الاتصال من خلال التأثير الفعال في المستقبل، لذلك يعد الأفراد الذين يجيدون مهارات الاتصال اللفظي وغير اللفظي أكثر فعالية في علاقاتهم مع الآخرين، نتيجة قدرتهم وبراعتهم على التأثير في مشاعر الآخرين وتوجهاتهم، مما ينعكس بشكل إيجابي على مسيرتهم في الحياة (سلامة، ١٩٩٠م، ص١٥٨).

كما أن تحسين أنماط الاتصال داخل المنظمات الإنتاجية يؤثر بفعالية في درجة نجاح المنظمة في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين، وينعكس بشكل إيجابي على زيادة الإنتاجية نتيجة وجود قنوات اتصال مفتوحة بين الرؤساء والمرؤوسين، مما يترتب عليه ارتفاع الروح المعنوية للعاملين وزيادة إقبالهم

على العمل وتعديل اتجاهاتهم بصورة إيجابية ومشاركتهم في التغيير والتطوير للأفضل، وبالتالي يساهم في زيادة درجات الولاء والانتماء للمنظمة، ونجاحها في تحقيق أهدافها (مليكة، ١٩٨٩م، ص٣٦٨).

ويبرر القاسم (٢٠٠٥م) أهمية الاتصالات فيما يلي :

- الحاجة للارتباط بنظم المعلومات والإنترنت، وعدم إمكانية عزل الأجهزة عن الشبكات المحلية والشبكات واسعة النطاق لتوفير المعلومات لمن يحتاجها.
- اعتماد مختلف المنظمات على فعالية الاتصالات.
- تتيح الفرصة لاختراق الحدود المكانية، وبذلك تساعد على تحديد الأخطار والتحكم بها، ومتابعة المجرمين.
- النمو المضطرد في الاستخدامات والتطبيقات الإلكترونية وظهور التجارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية التي تحتاج إلى تقنيات اتصال آمنة (ص ص٣٤-٣٥).

أما النمر وآخرون (٢٠٠٦م) فيعزي أهمية الاتصالات إلى ما يلي :

- مساعدة المدير على توجيه العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة من خلال توجيه سلوكياتهم بشكل يضمن عدم تعارض هذا السلوك مع الأهداف التنظيمية على الأقل، وهو ما يحتاج إلى الاتصال المستمر للتوجيه والتنسيق وتنظيم الأعمال ومتابعتها.
- أن دقة وصحة المعلومات والبيانات لا تعتمد على توافر الأجهزة والآلات بقدر ما تعتمد على كيفية الحصول على هذه المعلومات والبيانات ومدى تعاون جميع العاملين في الإدارة في تبادل المعلومات والبيانات.
- التنسيق بين عمل الأقسام والإدارات المختلفة، وضمان تدفق العمل بانتظام بين التقسيمات الإدارية المختلفة.

- دفع النشاط والحيوية في أطراف المنظمة، فبدونها تبقى القرارات والمعلومات في حالة جمود، وتتوقف العملة الإدارية تماماً.
- ترتكز النشاطات الإدارية المختلفة من تخطيط وتنظيم واتخاذ قرارات وتنسيق وإشراف ورقابة وتقويم على الاتصالات (ص٣٧٦).

ويضيف العثيمين (١٩٩٣م) :

- سهولة توجيه العمل والتحكم به : تسهم الاتصالات في نقل الأوامر والتعليمات من الإدارة العليا إلى العاملين، ومن ثمَّ تساعد على سهولة توجيه العمل والتحكم به.
- تحديد مشكلات العمل : تساعد الاتصالات على سرعة إحاطة الإدارة بالمشكلات التي تواجه العاملين ومقترحاتهم وشكواهم للحد منها وعلاجها.
- تنمية العلاقات بين العاملين : تسهم الاتصالات في زيادة التقارب والتواصل بين الإدارة والعاملين، وكذلك في جلب وحدة المفهوم والهدف ورفع الروح المعنوية.
- زيادة معدلات التنسيق : تحقق الاتصالات الفعالة تقارباً في وجهات نظر العاملين مع بعضهم البعض، وكذلك مع الإدارة وتقلل من سوء التفاهم والاختلافات في وجهات النظر.
- المساهمة في الحد من الشائعات : تساعد الاتصالات على تفهم طبيعة عمل الأفراد، بالإضافة إلى الاطلاع على الحقائق وتفادي الآثار السلبية للشائعات.
- تدعيم مركز المنظمة : تسهم الاتصالات في دعم مركز المنظمة التنافسي.
- توطيد العلاقة مع المجتمع : تعمل الاتصالات على تدعيم العلاقة بين المنظمة والقوى الاجتماعية ذات الفعالية كالنقابات العمالية، والاتحادات التجارية، والأجهزة الحكومية التي يمكن أن تؤثر على المنظمة، فعن طريق تقنية الاتصالات يمكن كسب تأييد ودعم هذه القوى.

- تحقيق الفعالية لوظائف الإدارة : تتركز أهمية الاتصالات في علاقاتها المباشرة والقوية بوظائف الإدارة المختلفة من تخطيط وتوجيه ورقابة واتخاذ قرارات، فإذا لم يقم التخطيط على البيانات والمعلومات والإحصاءات الصحيحة من خلال قيام التقنية بدورها الفعال في نقل هذه المعلومات والبيانات والإحصاءات، فإنه يفقد أهميته وفاعليته. كما أن فعالية الرقابة تتوقف إلى حد كبير على سهولة استخدام التقنية، وعن طريق الاتصالات يتمكن القائد من الاتصال بمرؤوسيه وإحاطتهم بالتعليمات والأوامر، فضلاً عن التعرف على المشكلات التي تواجههم والعمل على حلها (ص ص١٥-١٧).

ويرى الباحث أن أهمية الاتصال تكمن في تعدد الأدوار التي يقوم بها، فهو لا يقتصر على الدور الإرشادي والوقائي لعلاج المشكلات الإدارية، بل يمتد أثره ليشمل الدور العلاجي من خلال مكافحة الانحرافات السلوكية والفساد الإداري، وترسيخ القيم لتهيئة بيئة إدارية صالحة للإبداع والابتكار، بالإضافة دور الاتصالات في تحسين الأداء من خلال إتاحة قدر من اللامركزية يساعد على مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات بعد التشاور بين الرؤساء والمرؤوسين.

٣ - عناصر الاتصال :

تنحصر أهم عناصر عملية الاتصال فيما يلي :

أ - **المرسل (Sender):** هو الشخص الذي لديه الرغبة في مشاركة الآخرين لمشاعره وأفكاره.

ب - **الرسالة (Message):** الأسلوب الذي تخرج به الفكرة أو المشاعر من المرسل لهؤلاء الذين يود أن يشاركوه في أفكاره أو مشاعره، وتتكون من رموز وحقائق وتعبيرات قد تكون كتابية أو شفوية أو تقتصر على تعبيرات الوجه أو إشارات الأصابع.

جـ - **قناة الاتصال (Channel):** هي الوسيلة التي تنتقل عبرها الرسالة بين المرسل والمستقبل أو المستقبلين.

د - **المستقبل (Receiver):** هو الشخص أو المجموعة المستهدفة من عملية الاتصال، الذين يريد المرسل أن يشاركوه في أفكاره أو مشاعره.

هـ - **الاستجابة (Response):** هي رد الفعل الذي يحدث لدى المستقبل نتيجة عملية الاتصال، والذي يتحدد على أساسه مدى تحقيق عملية الاتصال للهدف منها (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م، ص٣٧٨).

٤ - أنواع الاتصال :

بالرغم من تنوع وتعدد أنواع الاتصال وارتباطه إلى حد كبير بنوعية وطبيعة الاتصال واتجاهه، إلا أنه يمكن تقسيمه إلى نوعين رئيسين هما : الاتصال اللفظي والاتصال غير اللفظي.

أ - **الاتصال اللفظي Verbal Communication :**

هو الاتصال الذي يعتمد على استخدام الألفاظ كوسيلة لنقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل (عبد الرحمن، ٢٠٠٤م، ص١٥)، وينقسم بدوره إلى نوعين :

١ - **الاتصالات الكتابية :** تأخذ شكل الكتب والمذكرات والخطابات والتقارير والرسائل، وتتميز بأنها تعمل كوسيلة تسجيلية دائمة تمكن مستقبل الرسالة من العودة إليها والنظر في محتوياتها كلما استدعت الحاجة، كذلك فإن بعض المعلومات التي تتضمنها الرسالة قد تكون كثيرة أو مؤثرة بدرجة يصعب معها استيعابها دون كتابة تتيح الاسترشاد بها عند اللزوم، وإعادة تفحصها من قبل المستقبل، كما أن الرسائل الكتابية تكتسب الصفة الرسمية التي لا تأخذها عادةً الاتصالات الشفهية (علاقي، ١٩٩٤م، ص٤١٨).

وتكتسب الرسائل أهمية خاصة من بين الاتصالات الكتابية للأسباب التالية :

أ - تسهيل عملية الاتصال دون الحاجة للقاءات الشخصية بين المسؤولين.

ب - تحقق الرسالة ذات الصياغة الجيدة والصادقة المضمون التي تنطوي على مهارات اتصال جيدة علاقات طيبة بين الأطراف ذات العلاقة.

جـ - تمثل المراسلات المتبادلة مستنداً قانونياً في حالة حصول منازعات بين الأفراد أو الجهات.

د - تعتبر الرسائل مصدراً مهماً للمعلومات يمكن الرجوع إليه عند الحاجة.

هـ - قلة تكاليف الرسائل نسبياً من حيث الوقت والجهد والتكلفة.

و - الرسائل أكثر شمولاً من وسائل الاتصال الأخرى نظراً لما تتيحه من معلومات تفصل المواضيع وتوضحها بطريقة أكثر تفصيلاً.

ز - تساعد الرسالة في التعرف على شخصية المرسل، وبالتالي يمكن تحديد المسؤولية والنتائج المترتبة عليـــــــها (العثيمين، ١٩٩٣م، ص ص٥٤-٥٥).

٢ - **الاتصالات الشفهية :** تأخذ الاتصالات الشفهية صورتين، إما مباشرة أي وجهاً لوجه كاللقاءات الشخصية والندوات والمؤتمرات والمناظرات، وإما غير مباشرة من خلال المحادثات الهاتفية. وتعد الاتصالات المباشرة من أهم وسائل الاتصال الفعالة، حيث تتيح لجانبي الاتصال تبادل المعلومات والآراء والأفكار (الكبيسي، ١٩٩٨م، ج٣، ص٦٦).

وتتميز الاتصالات الشفهية بأنها تقدم معلومات مرتدة مباشرة من مستقبل الاتصال إلى بادىء الاتصال، كما تتيح لمستقبل المعلومات أن يستوضح بصورة أكثر عن النقاط الغامضة، وأن يعمل مع الطرف الآخر على حل

أية مشكلة في الحال، لذلك يجب يتمتع المرسلين في هذا النوع بمهارات اتصال جيدة، مع إدراك كيفية صياغة العبارات، وتفهم ردود أفعال المستقبلين سواء كان ذلك بالرد الشفهي أو بتعابير الوجه أو حركات الرأس أو لحن الكلام (علاقي، ١٩٩٤م، ص٤١٩).

ب - الاتصال غير اللفظي:

هو الاتصال الذي يتم دون كلمات منطوقة ولا مكتوبة، وإنما عن طريق إيماءات وتعبيرات الوجه والمظهر العام او حركات الجسد (الشعلان، ٢٠٠٢م، ص١٤٥).

٥ - وسائل الاتصال :

هناك العديد من تقنيات ووسائل الاتصال ونقل المعلومات التي تستخدمها المديرية العامة للجوازات سواء في نقل الأوامر والتعليمات من وإلى الإدارات المختلفة، أو تنبيه المواطنين بتعليمات الجوازات، وسوف يستعرض الباحث أهمها كما يلي :

أ - الصحافة :

تعد الصحف من أبرز وسائل الإعلام وبقدر ما تحمل من إيجابيات فإن لها العديد من السلبيات على الأنماط السلوكية، فأما الإيجابيات فتنحصر فيما يلي :

١ - وصولها إلى عدد كبير من الجمهور.
٢ - وصولها إلى المسؤولين ومراكز اتخاذ القرار وتأثيرها عليهم.
٣ - قدرتها على الخوض في موضوعات حساسة ومعقدة لا تستطيع وسائل الإعلام الأخرى الخوض فيها.
٤ - تغطيتها للمواضيع المطروحة بالتفاصيل الدقيقة.
٥ - منح القارئ حرية القراءة بالسرعة التي يريدها وزيادة فهمه واستيعابه للموضوعات والقضايا المطروحة.

٦ - سعرها في متناول الجميع (العوفي، ١٩٩٤م، ص١٦٢).

٧ - تنمية أفـراد المجتمع ثقافياً.

٨ - تحقيق الوعي الثقافي ووقاية أفراد المجتمع من الغزو الثقافي.

٩ - نشر اللغة العربية الفصحى والحفاظ على الهوية الثقافية للمجتمع (كريم، ٢٠٠٠، دور وسائل الإعلام، م، ص ص١٢٥-١٢٧).

وبالرغم من إيجابيات الصحف، فإن لها العديد من السلبيات التي قد تؤدي إلى من أهمها :

١ - عدم وصولها إلى الأميين، وهم الذين يشكلون الجمهور الأكبر من المستهدفين بحملات التوعية الإعلامية

٢ - انخفاض معدلات توزيع الصحف في الدول العربية بصفة عامة.

٣ - قصر حياة الصحيفة مقارنةً بحياة المجلات، حيث تظل لدى القارئ لفترة لا تتجاوز اليوم.

٤ - بطء التغذية المرتدة نتيجة الاستمرار في الاعتماد على الوسائل التقليدية كالبريد في إيصال رأي الجمهور لرؤساء تحرير ومسؤولي الصحف (العوفي، ١٩٩٤م، ص ١٦٢).

ب - الكتيبات والنشرات :

الكتيبات والنشرات من أهم وسائل الاتصال التي تتيح الفرصة للترويج للحملات الإعلامية للجوازات وتخصيصها لموضوعات أمنية والتركيز عليها دون غيرها. والكتيب عبارة عن صورة مصغرة من الكتاب يحمل كافة خصائصه باستثناء المساحة الورقية المطبوعة وعدد الصفحات الذي لا يزيد في الغالب عن(٤٨) صفحة، ويستخدم في تقديم موضوع واحد إلى فئة من القراء ذات علاقة وظيفية أو مهنية بالجهة التي أصدرته، أما النشرات فهي مثل المجلات التي تصدرها الأجهزة والهيئات والمؤسسات على فترات دورية لمخاطبة جمهور

المتعاملين معها سواء لتحسين الصورة الذهنية أو تغيير اتجاهاتهم وسلـوكياتهـم (عجوة وآخـرون، ١٩٩١م، ص ص٢٦٠-٢٦١).

ومن أهم إيجابيات الكتيبات والنشرات التي تجعلها وسيلة فعالة لدعم عمل الجوازات :

١ - مرونتها، وإمكانية تخصيصها فقط لموضوع الحملة، ووضوحها نتيجة استعانتها في الغالب بالصور التوضيحية والرسومات التي تدعم أساليب عمل الحملة وتوجهاتها.

٢ - يمكن طبع عدة أنواع منها حسب الجمهور المستهدف ودرجة ثقافته، يتوجه للمثقف بشكل مختلف عن توجهها لمحدودي الثقافة والتعليم، فضلاً عن إمكانية توجيهها للمرأة بطريقة مختلفة عن الرجل.

٣ - يمكن إنتاجها بطريقة جيدة تتضمن إنتاج صور ورسوم وطباعة فاخرة تجذب الانتباه وتشد القارئ.

٤ - يمكن للجمهور قراءتها حسب سرعته في القراءة فضلاً عن إعادة القراءة في حالة عدم فهمها من أول مرة.

٥ - حياتها طويلة، حيث يمكن الاحتفاظ بها لفترات طويلة.

٦ - انخفاض تكاليف إنتاجها، ويمكن الحصول على الدعم الحكومي في حال كونها تخدم الأهداف العامة للدولة (العوفي، ١٩٩٤م، ص١٦٣).

أما سلبيات الكتيبات والنشرات فتنحصر فيما يلي:

١ - صعوبة توزيعها على الجمهور المستهدف.

٢ - عدم وجود مجال للحصول على التغذية المرتدة.

٣ - عدم وصول محتواها إلى الجمهور الأمي.

٤ - إهمالها من قبل بعض أفراد الجمهور إذا كانت لا تدخل ضمن نطاق اهتمامـاته (العوفي، ١٩٩٤م، ص١٦٣).

جـ - الملصقات واللافتات المطبوعة :

الملصقات عبارة عن نشرات يتم لصقها أو تعليقها على الحائط في الأماكن الخاصة أو العامة لأتاحة الفرصة لقراءتها والتعرف على ما تحتويه من توجيهات أو أخبار جديدة (جون ر، ١٩٨٧م، ص٤٦).

وتستخدم الملصقات واللافتات الأحبار والطباعة في إنتاجها، أو الوسائل المضيئة في إعدادها، ويتم إنتاجها في مساحة كبيرة نسبياً لعرضها على الحوائط الثابتة ويتحرك الجمهور في اتجاهها، فينتبه إليها تحت تأثير المساحة الكبيرة وعوامل الجذب الشكلية لتقديم محتواها لجمهور المارة مثل الملصقات واللافتات الإرشادية والتوجيهية، أو الإعلانية، والتي تستخدم في المناسبات الخاصة كأسبوع المرور وأسبوع الشجرة، وكذلك الملصقات واللافتات التي تعدها الجوازات لتوعية المواطنين بعقوبات مخالفة أنظمة الإقامة والعمل، أو نشر شعارات معينة للاحتفالات بالأعياد والمناسبات الوطنية أو حث المواطنين على سلـــوك معين كترشيد المياه (عجوة وآخرون، ١٩٩١م، ص٢٦٢-٢٦٣).

ومن أهم إيجابيات الملصقات واللافتات التي تجعلها وسيلة اتصال ملائمة للجوازات :

١ - قلة تكلفتها مقارنتها بعدد من يشاهدونها في أوقات مختلفة.

٢ - كبر مساحتها المعروضة ووضوحها.

٣ - اشتمالها على رسوم توضيحية، مما ييسر فهمها حتى لغير المتعلمين.

٤ - انخفاض تكلفة الإعلان عنها مقارنة بوسائل الإعلام الأخرى (عجوة وآخرون، ١٩٩١م، ص٢٦٣).

ومن أهم سلبيات الملصقات واللافتات :

١ - إمكانية تعرضها للتلف نتيجة عوامل البيئة الجوية والأمطار.

٢ - صعوبة طباعتها نتيجة كبر المساحة المخصصة، مما يحتاج إلى طباعتها

على عدة أجزاء ومن ثم لصقها ببعضها البعض.

٣ - صعوبة فهم معناها لغير المتعلمين في حالة عدم وجود رسوم توضيحيه بها.

٤ - تحتاج لوسائل تثبيت قوية.

٥ - تحتاج لتوفر مواد وخامات مقاومة للأمطار والتقلبات الجوية.

٦ - تحتاج للتنظيف والصيانة باستمرار(عجوة وآخرون،١٩٩١م، ص٢٦٣).

د - المجلات :

المجلة عبارة عن مطبوع مغلف يصدر بصفة دورية ويتميز محتواه بالتنوع، وتشتمل على إشارات تميزها عن غيرها من المجلات وهي ذات مسميات مختلفة حسب أهدافها أو المناسبة التي صدرت فيها، وتشتمل على معلومات عن أعدادها وتاريخ صدورها وإصدارها وإشارات خاصة بالموضوعات الداخلية للمجلة. وتتميز المجلة باستخدام الصور التوضيحية، فضلاً عن استخدام إمكانيات طباعيـــة متميــزة (عجوة وآخرون،١٩٩١م، ص٢٥٠).

أهم إيجابيات المجلة التي تجعلها وسيلة ملائمة لدعم عمل الجوازات :

١ - قدرتها على التوجه لفئات معينة من الجماهير، فضلاً عن وجود مجلات عامة لكافة الجماهير كمجلات الأطفال، ومجلات المرأة، ومجلات الشباب، ومجلات الرياضة، وجلة الجوازات، ومجلة الوثيقة الخاصة بالجوازات، مما ييسر على القائم بالحملة الإعلامية اختيار المجلة المناسبة.

٢ - قدرتها التفصيلية التي تسمح للقائم على الحملة بتقديم رسائل مفصلة للجمهور.

٣ - قدراتها الإنتاجية والطباعة الجيدة المدعومة بالصور والرسوم التوضيحية.

٤ - وصولها إلى المسؤولين والمهتمين بمجال تخصصها.

٥ - طول حياتها مقارنةً بالصحف اليومية (العوفي، ١٩٩٤م، ص١٦٤).

ومن أهم سلبيات المجلة :

١ - عدم وصولها للمتلقي غير المتعلم.

٢ - عدم سماحها بالتغذية المرتدة.

٣ - ارتفاع سعرها نسبياً، مما يحد من انتشارها بين أفراد الجمهور المستهدف، خاصةً الطبقات الفقيرة التي تكون بحاجة لرسائل الحملات الإعلامية التوعوية أكثر من غيرها (العوفي، ١٩٩٤م، ص١٦٤).

هـ - التلغراف والتلكس :

التلغراف من الوسائل المكتوبة التي ترسل إلى المستقبل في شكل فقرات مكتوبة بعناية من قبل متخصصين في هيئة الاتصالات السلكية واللاسلكية. وقد شاع استخدام التلغراف قبل ظهور التلكس وأجهزة التيكر كأجهزة ذات كفاءة عالية على إرسال المعلومات والرسائل بسرعة كبيرة مع انخفاض نسبة الخطأ فيها (المصري، ٢٠٠٠م، ص٤٤).

و - الفاكس :

جهاز يقوم بنقل النصوص المكتوبة والصور عبر الخطوط الهاتفية. وقد شاع استخدامه في نقل الصور والمستندات، وأدخلت تعديلات عليه حتى أصبحت الأنواع الحديثة تستطيع نقل الصور والمستندات بالألوان (عالم وشاهين، ٢٠٠٥م، ص٣٥).

ز - الفيديو التفاعلي :

برنامج فيديو مقسم إلى أجزاء صغيرة مكونة من تتابعات حركية تمنحه القدرة على تزويد الفرد بالمعلومات باستخدام لقطات الفيديو والإطارات الثابتة مع نصوص ورسوم وأصوات، ويقوم بعرض اللقطات مجزأة كل منها على شاشة مستقلة. وبرامج الفيديو التفاعلي عبارة عن وحدة متكاملة من المعلومات. ويقوم بعرض البرنامج من أوله لآخره بترتيب منطقي، ويستطيع أن يعرض معلومات

سمعية وبصرية تمثل الواقع، ويقدم مهارات وخبرات لا يستطيع الحاسب الآلي أن يقوم بها بمفرده، كما أنه يمكن التعديل والحذف والإضافة على الصور والرسومات الموجودة بها، وإضافة الأصوات والصور حسب مقتضيات الموقف والموضوع المعروض (السيد، ٢٠٠٤م، ص١١٨).

ح - الهاتف المحمول :

من أحدث التقنيات التي تعمل لاسلكياً باستخدام بطارية قوية، ويمكن استخدامه في إرسال الرسائل المشفرة والعادية والمصورة، كما أن هناك أنواعاً منه تعمل مباشرةً على الأقمار الصناعية، ولا تحتاج إلى شحن بكروت الاتصال المدفوعة القيمة مسبقاً (وزارة الاتصالات السعودية، ٢٠٠٤م، ص٣).

وقد تم إنتاج أول هاتف محمول عام ١٩٥١م وكان وزنه أكثر من ٣٦ كيلو جراماً، ولم يتعد مداه ٢٥ كيلومتراً، وأطلق عليه المحمول لإمكان نقله واستخدامه في أكثر من مكان. وبمرور الوقت وتقدم التقنية، استطاعت شركات الإلكترونيات إنتاج هواتف محمولة أصغر وزناً وأكبر في المدى الاتصالي، حتى أمكن وضعه في الجيب والتحرك به، واتسع مداه ليشمل كامل إقليم الدولة، وكامل أجزاء العالم عند تفعيل خدمة الاتصال الدولي، بالإضافة إلى قدرته على نقل الصوت والصورة معاً، مما جعل الهواتف المحمولة أحد أهم التقنيات التي وفَّرت الاتصال عن بعد واختصرت المسافات (عالم وشاهين، ٢٠٠٥م، ص٣٤).

كما يقوم الهاتف الجوال المزود بجهاز تخليط بتغيير شفرات الاتصال ١٥٠ مرة في الثانية، ما يمنح الأجهزة الأمنية الفرصة لتأمين الاتصالات وإكسابها السرية اللازمة لعملها، ويحول دون التنصت عليها من قبل الآخرين (العوضي، ٢٠٠١م، ص٢).

ط ـ المؤتمرات المرئية Video Conferences :

هي استخدام كاميرات خاصة متصلة بشبكات خاصة، أو شبكات من أجهزة الحاسب الآلي لتقوم بنقل الصوت والصورة في الحال بين أعضاء المؤتمر ومن يشاركهم ويتداخل معهم من أماكن بعيدة، حيث تتيح المؤتمرات المرئية الفرصة للمشاركة وتبادل الآراء والأخبار والخبرات على الهواء مباشرةً بطريقة تفاعلية متزامنة (الربيعي وآخرون، ٢٠٠٦م، ص٥٤٣).

ويرى الباحث أن تقنيات الاتصال السابقة يمكن أن تسهم في تحسين الأداء من خلال زيادة قدرة العاملين على مواجهة معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض من خلال تبادل البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بحل المشكلات الطارئة والروتينية، واتخاذ قرارات تتمتع بدرجة من الرشد وتساعد في تحسين الأداء وفي الوقت نفسه ضمان السرعة والمرونة في مواجهة هذه المشكلات.

٦ ـ فاعلية الاتصال :

الفعالية هي "القدرة على تحقيق الأهداف وفق معايير محددة سلفا ، أي أنها تشير إلى إمكانية تحقيق الهدف والوصول إلى النتائج التي تم تحديدها مسبقاً" (عبد الوهاب، ١٩٨٠م، ص ٢٧).

ويشير بعض الباحثين إلى تعريف الفعالية بأنها " قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف المرجوة دون أن يكون في ذلك إضعافا لوسائلها ومواردها، أو إجهادا لقدرات أو طاقات أفرادها" (هلال، ١٩٩٩م، ص٥٥).

بينما يتجه بعض علماء الإدارة في تعريفهم لفعالية الاتصالات إلى تحديد عائد السلوك الذي يصدر عن الفرد بعد تلقي الاتصال، دون الاهتمام بالفرد الذي يصدر عنه ذلك السلوك. لذلك يعرف (فروم Vroom) الفعالية بأنها : "صفة للسلوك الذي تبذل فيه طاقة، ويترتب عليه أثر مـــــــرئي" (سايمون، ٢٠٠٣م،

ص٤٨). بينما يعرف الهواري الفعالية بأنها : "القدرة على تحقيق النتائج المتوقعة من الأداء الوظيفي" (الهواري، ٢٠٠٢م، ص٧). ويميل البعض الآخر من علماء الإدارة إلى القول بأن فعالية الاتصالات ليست مفهوماً أحادياً يرتبط بعنصر واحد وهو الأداء، وإنما يتسع ذلك المفهوم في نظرهم ليتضمن عدة عناصر منها "إنجاز أهداف المنظمة، وإشباع حاجات الجماعة، والإسهام في رفاه العاملين – على المدى القريب والبعيد – والمجتمع الذي تعمل فيه المنظمـة (شاهين، ١٩٩٦م، ص٤٢).

وللحصول على اتصالات فعالة وناجحة يجب مراعاة العوامل والاعتبارات التالية :

أ - وضوح مضمون الرسالة أو الاتصال، وعند مستوى فهم المرسل وإدراكه، وأن يكون في نطاق اختصاصه وفي حدود السلطات المخولة له.

ب - إمكانية استيعاب واستقبال كمية المعلومات، وأهمية المعلومات بالنسبة للمرسل إليه، وحداثتها.

جـ - أن تتم عملية الاسترجاع، وأن يتأكد المرسل من أن المرسل إليه قد أدرك الرسالة، وانفعل منها من خلال ملاحظة رد فعله سواء شفوياً أو عملياً.

د - تركيز الرسالة على الحقائق والمعلومات المهمة، مع شرح المعلومات الفنية وتبسيطها، والتعريف بالمصطلحات أو الحقائق غير المعروفة ومقارنتها بما هو معروف.

و - وجود تنظيم سليم للاتصالات يكون مسؤولاً عن اقتراح وتنفيذ سياسة الاتصال في المنظمة.

ز - قناعة الإدارة العليا بأهمية الاتصالات، والعمل على تنقيتها من المعوقات التي تعمل على تشتيت المعلومات وتعترض الاتصال، والوقوف على أسباب هذه المعوقات ومحاولة القضاء عليها أو الحد منها، مما يسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية، وإشباع الحاجات البشرية (النمر وآخرون، ٢٠٠٦م، ص ص٣٨٦-٣٨٧).

الأداء :

يعبر الأداء عن مستوى إنجاز العمل، ولذلك يتأثر بشكل كبير بالبيئة المادية للعمل، والتي من أهم عناصرها الاتصالات التي تيسر طرق العمل، من خلال زيادة إقبال العاملين على العمل نتيجة اكتساب اتجاهات إيجابية مما تتيحه هذه الوسائل من سهولة وسرعة في أداء العمل، ومن ثم تؤثر اتجاهات الأفراد نحو العمل على مستوى أدائهم، فالفرد الذي يتمكن من أداء عمله بسهولة ويسر وسرعة بالاستفادة من مميزات الاتصالات الفعالة يحب عمله ويرغب في البقاء به، ومن ثمَّ يتحسن مستوى أدائه وتزداد خبرته ويزداد إقباله على العمل يوماً بعد يوم، والفرد الذي يستخدم الطرق التقليدية البطيئة التي تثير الملل تتكون لديه اتجاهات سلبية نحو العمل ويرغب في الانتقال من العمل وينخفض مستوى أدائه ولا يأبه بالعمل ولا يقبل عليه، فأهمية الاتصالات تكمن في تأثيرها المباشر على اتجاهات الأفراد التي تنعكس سلباً أو إيجاباً على سلوكياتهم، حيث إن تكوين اتجاه مضاد للعمل، يدفع الفرد إلى محاولة الانتقال منه إلى عمل آخر، مع تدني الروح المعنوية وانخفاض مستوى الأداء، مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة الإنتاجية، بينما تكوين اتجاه مساند للعمل يعني ارتفاع الروح المعنوية وزيادة معدلات الرضا الوظيفي وحب البقاء بالعمل وزيادة معدلات الولاء والانتماء والاجتهاد لتطوير القدرات والمهارات بما يخدم العمل مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء وارتفاع الكفاءة الإنتاجية، وتعد تجارب (هوثورن) أولى الدراسات التي أكدت أهمية اتجاهات العاملين وتأثيرها على سلوكهم ومن ثم على أدائهم كنتيجة لإجراء الدراسات التي تُشعِر العمال بأهميتهم ورغبة المنظمة في الاهتمام بهم (الطجم والسواط، ٢٠٠٣م، ص٦٩).

١ - مفهوم الأداء :

أصل مصطلح الأداء لاتيني Performance ويعني to perform أي : "تأدية عمل، أو القيام بمهمة، أو إنجاز نشاط، ومن ثمَّ فالأداء من الناحية الإدارية هو

القيام بأعباء وظيفية من المسؤوليات والواجبات من قبل الموظف الكفؤ المدرب" (قوي وسلمى، ٢٠٠٦م، ص٩٤).

ويشير الخزامي (١٩٩٩م، ج١) إلى الأداء كعملية تتضمن تحويل المدخلات إلى المخرجات بأنه : "تحويل المدخلات التنظيمية كالمواد الأولية والمواد نصف المصنعة والآلات إلى مخرجات تتكون من سلع وخدمات بمواصفات فنية ومعدلات محددة" (ص١٩).

وربط الخزامي (١٩٩٩م، ج١) في تعريف آخر له بين الأداء الفردي والجماعي فعرفه بأنه عبارة عن : "استجابة تتكون من أفعال وردود أفعال تكون في مجموعها عملية في إطار نظام تفاعل اجتماعي، بمعنى أن إجمالي أداء جميع أعضاء المنظمة يصف عملية أداء المنظمة ككل" (ص١٩).

أما هلال (١٩٩٩م) فقد عرف الأداء بأنه : "سلوك وظيفي هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط، ولكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به" (ص ص١٩-٢٩).

بينما يرى آل الشيخ (٢٠٠١م) أن الأداء يعد : "نتيجة لمحصلة التفاعل بين ثلاثة محددات رئيسة هي : الدافعية الفردية، ومناخ أو بيئة العمل، والقدرة على إنجاز العمل" (ص١٤).

ولتوضيح مفهوم الأداء ينبغي تحليله وفقاً لما يلي :

١ - الأداء مفهوم واسع الاستعمال : يستخدم مصطلح الأداء على نطاق واسع في ميدان إدارة الأعمال، ويعرّف بأنه : "مجموعة من المعايير الملائمة للقياس التي تمكن من إعطاء حكم قيمي على الأنشطة والنتائج وعلى آثار المنشأة"، فالأداء من هذا المنطلق عبارة عن نتيجة العمل المرتبطة بالفاعلية والكفاءة؛ لذلك تختلف مفاهيم الأداء باختلاف استخدامها من قبل الأفراد والجماعات، فعلى مستوى المنظمة يعني الإنتاجية والقدرة على المنافسة، أما على مستوى الموظف فيعني مدى إدراكه لمناخ العمل وبيئته

الداخلية والخارجية، حيث يتوقف الأداء على الإدراك ومدى اختلافه من موظف لآخر.

٢ - الأداء مفهوم شامل : يشير المدخل الشامل لدراسة الأداء إلى أنه مجموعة المخرجات، أو الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها باستخدام كافة الموارد اللازمة لذلك، بمعنى الربط بين النشاطات والأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها.

٣ - الأداء مفهوم متطور : ينظر البعض إلى الأداء باعتباره نسيج من عدة مكونات تتطور عبر الزمن، ومن ثمَّ تتغير معايير التقويم الداخلية من جهة وتتطور بحكم ارتباطها بإدراكات الفرد وقدراته ومهاراته، ومن جهة أخرى باعتبار أداء المنظمة ككل مرتبطاً بالتغيرات في البيئة الخارجية وعناصرها.

٤ - الأداء مفهوم غني بالمكونات المتناقضة : يتكون الأداء من مجموعة من العوامل المتناقضة كما هو الحال عند رغبة الإدارة في تخفيض التكلفة، وفي الوقت نفسه تحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها والحفاظ على الروح المعنوية العالية للأفراد (قوى وسلمى، ٢٠٠٦م، ص ص٩٤-٩٥).

إذن فالأداء سلوك وظيفي هادف يقوم به الفرد لإنجاز العمل المكلف به، فبناء على هذا المستوى يتحدد أداء الفرد إذا كان جيداً أو متوسطاً أو متدنياً، وهذا يتوقف على عدة عوامل خارجية وداخلية، فالعوامل الخارجية تتضمن مؤثرات البيئة الخارجية كمناخ العمل، والعلاقة بالزملاء والرؤساء، والتجهيزات المكتبية، ومدى ملاءمة مكان العمل، ومستوى ضغوط العمل، أما العوامل الداخلية فتتضمن قدرات ومهارات الفرد، واستعداداته واتجاهاته نحو العمل، ورضاه

الوظيفي، وهذه ترتبط إلى حد كبير بالعوامل الوراثية، والعوامل البيئية، والوسط الثقافي المحيط بالفرد، ونوع التعلم والخبرات المكتسبة.

٢ - معايير الأداء :

تعرف معايير الأداء بأنها وصف مختصر للنتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف الذي يؤدي عمل معين، فهي الدستور أو القانون الداخلي المتفق عليه بين الرؤساء والمرؤوسين لتحديد كيفية التوصل إلى أفضل مستوى أداء، وفي الوقت نفسه تحديد أوجه القصور التي تشوب الأداء (هلال، ١٩٩٩م، ص٩٥).

ويرى الباحث أن قياس الأداء يجب أن يتم وفق معايير دقيقة لتحديد الفارق بين الأداء المطلوب والأداء الفعلي بهدف تحديد أوجه النقص والقصور في أداء العاملين، وكذلك تحديد المعوقات التي تتسبب في ذلك تمهيداً لمواجهتها بمنح العاملين برامج تدريبية تساعد على معالجة أوجه القصور في أدائهم.

وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي :

أ - الجودة :

ترتبط الجودة بأنشطة المنظمة، حيث تعبر عن مستوى أداء العمل، فالجودة : "استراتيجية عمل أساسية تسهم في تقديم سلع وخدمات ذات مستويات قياسية ترضي بشكل كبير العملاء في الداخل والخارج، وذلك من خلال تلبية توقعاتهم الضمنية والصريحة" (العلي، ٢٠٠٨م، ص١٢).

وتحمل الجودة معاني كثيرة ومتعددة، فهي ذات معنى واقعي ومعنى حسي، فالمعنى الواقعي يعني التزام المنظمات باستخدام مؤشرات حقيقية كمعدل الإنتاج، ونسبة الفاقد والهدر، ومن ثم استخدام معايير والتزام المنظمات بالمواصفات والمقاييس المتعارف عليها، أما المعنى الحسي للجودة فإنه يرتكز على مشاعر وأحاسيس متلقي الخدمة والمستفيد منها (كمراجعي الأجهزة الأمنية)، بمعنى

مدى اقتناعهم ورضاهم عن الخدمات التي تقدمها لهم الأجهزة الأمنية، وهل نجح العاملون في تقديم هذه الخدمات بمستوى جودة يناسب توقعاتهم ويلبي احتياجاتهم (بن سعيد، ١٩٩٧م، ص٥٠).

ب - الكمية :

تعبر الكمية عن حجم العمل المنجز الذي يتفق مع إمكانات العاملين، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم، لأن ذلك يعني بطء الأداء، مما يصيب العاملين بالتراخي، وقد يؤدي إلى وقوع مشكلة عدم القدرة على تطوير الأداء، لذلك يفضل الاتفاق على حجم و كمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات وتدريب وتسهيلات (هلال، ١٩٩٩م، ص ص١٠٠-١٠١).

جـ - الوقت :

السيطرة على الوقت مؤشر على النجاح، فهو معيار كل شيء في الكون والدولة والمجتمع والفرد ويتأثر الوقت بالمهنة، حيث ترتفع أجور بعض أصحاب المهن المتميزة كالمحامين والأطباء وأساتذة الجامعة والعلماء والباحثين؛ لأن معلوماتهم ومعارفهم وخبراتهم نادرة وليست شائعة، بينما المهن الاستخدامية أو الخدمية أو التشغيلية أو التنفيذية تكون ذات أجور متدنية لأنها لا تحتاج أن يتمتع من يقوم بأعبائها بالمعرفة العلمية الكبيرة أو الخبرة الأصيلة (الشيخلي، ٢٠٠٨م، ص ص١٥-١٦).

وتعزى أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض، فهو رأسمال وليس دخلاً، مما يحتم أهمية استغلاله الاستغلال الصحيح في كل لحظة من حياتنا لأنه يتضاءل على الدوام، ويمضي إلى غير رجعة، فالوقت أغلى من الذهب لأنه لا يقدر بثمن، ويعد أحد خمسة موارد أساسية في مجال إدارة الأعمال وهي : المواد، المعلومات، الأفراد، الموارد المادية (الجريسي، ٢٠٠١م،

ص٩).

كما أن الوقت من أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل، ويمكن أن يكون ذلك محدداً لمدة وفترة التنفيذ في نفس الوقت أو إحداهما، لذلك يراعى الاتفاق على الوقت المناسب لإنجاز العمل على أن يراعى :

١ - حجم العمل المطلوب إنجازه.

٢ - عدد العاملين القائمين بإنجاز نفس العمل (هلال، ١٩٩٩م، ص١٠١).

د - الإجراءات :

الإجراءات هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل، أو بمعنى آخر بيان توقعي للخطــوات والإجراءات الضرورية الواجب اتباعها لتنفيذ مهام الوظيفة (هلال، ١٩٩٩م، ص١٠٢).

والإجراءات خطوات تفصيلية تتبع في تنفيذ عملية معينة بشكل متتابع زمنياً (العثيمين، ١٩٩٦م، ص٤).

لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل سواء ما يتعلق بإنجاز المعاملات أو تسلمها أو تسليمها، حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف، وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين، وهذا لا يعني قتل عمليات الابتكار والإبداع لدى العاملين، ولكن الاتفاق والتفاهم على ما يريد المرؤوس تنفيذه مع رئيسه قبل اعتماده كأسلوب مفضل في إنجاز العمل ولضمان اتفاقه وعدم مخالفته للنظم والتعليمات واللوائح والقوانين (هلال، ١٩٩٩م، ص١٠٢).

هـ - رضاء المستفيدين :

يعد رضا المستفيدين من الخدمة من أهم معايير قياس الأداء، حيث يسهم هذا الرضا في زيادة الإنتاج على السلعة أو الخدمة، وزيادة الفائدة أو معدل الربح المتوقع منها، والرضا يتوقف على نوعية الخدمة المقدمة ومميزاتها ومدى إشباعها لاحتياجات المستفيدين (ماهر، ٢٠٠٠م، ص٤٤).

هـ - رضاء المستفيدين :

يعد رضا المستفيدين من الخدمة من أهم معايير قياس الأداء، حيث يسهم هذا الرضا في زيادة الإنتاج على السلعة أو الخدمة، وزيادة الفائدة أو معدل الربح المتوقع منها، والرضا يتوقف على نوعية الخدمة المقدمة ومميزاتها ومدى إشباعها لاحتياجات المستفيدين (ماهر، ٢٠٠٠م، ص٤٤).

و - التعاون مع الزملاء :

التعاون مع الزملاء من المعايير المهمة لقياس الأداء، حيث يسهم هذا التعاون في التغلب على الصعوبات وتلافي الأخطاء والمشكلات وتقديم أكبر كمية بأفضل مواصفات من السلعة أو الخدمة (العلي، ٢٠٠٨م، ص١٣).

ز - أداء الواجبات :

يعد أداء كل عامل لواجبه من إنتاج السلعة أو تقديم الخدمة من أهم معايير قياس الأداء، لأي أي تقصير في دور كل فرد مشاركة في تقديم الخدمة أو إنتاج السلعة يترتب عليه التأخير وخروجها على نحو غير مرض (ماهر، ٢٠٠٠م، ص٤٥).

يتضح مما سبق أن معايير قياس الأداء تهدف إلى تحديد مستويات الأداء الفعلي بغرض تحديد الفارق بين الأداء الفعلي والأداء المرغوب، لإجراء التعديلات اللازمة سواء على الطرق المستخدمة أو على أداء العاملين بهدف

تحسين الأداء وزيادة فاعليته.

٣ ـ سلوك الأداء :

يعني : "دراسة التأثير الناتج عن الأفراد أو المجموعات أو الهيكل التنظيمي على السلوك في المنظمات، وذلك بغرض انسجام وترشيد تلك المتغيرات لتحسين الكفاءة التنظيمية" (الطجم والسواط، ٢٠٠٣م، ص٢٢).

وسلوك الأداء إما فردي، أو جماعي، فسلوك الأداء الفردي يعبر عن أداء فرد معين داخل المنظمة وفق مهاراته وقدراته الذاتية ومدى إلمامه بتقنيات الاتصال والمعلومات، أما سلوك الأداء الجماعي فيعبر عن حصيلة أداء مجموعة العاملين (فرق العمل ومجموعات العمل) ككل من خلال التعاون والتنسيق بينهم في إنجاز مهام وخطوات العمل (ماهر، ٢٠٠٠م، ص٢٢).

والسلوك الجماعي مهم جداً في المنظمات الأمنية؛ حيث يتطلب انصهار قدرات ومهارات العاملين في مجموعة عمل واحدة بحيث يتكامل العمل، ويتم توزيع الأدوار حسب كفاءة وقدرة كل فرد وقدرته على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في خطوات متتابعة، وتعتمد كل خطوة على نجاح الخطوة التي تسبقها والتي تمهد بشكل كبير لنجاح الخطوة التي تليها، لذلك يتخذ العمل الأمني طابع الشدة والحزم والانضباط والحرص على النجاح والتقيد بالتعليمات، فالعمل الأمني يعتمد بشكل أكبر على الأداء الجماعي، وهو ما يكفل له احتمالات نجاح أكبر ؛ لأنه من الصعب نجاح العمل الأمني بالاعتماد على فرد يتقن العمل على التقنيات الحديثة ضمن مجموعة من الأفراد غير القادرين على استخدامها؛ لذلك تحرص الأجهزة الأمنية على رفع كفاءة وقدرة ومهارة جميع منسوبيها، وتنسيق الأدوار حسب قدرة ومهارة كل فرد في استخدام تقنية المعلومات والاتصالات لإنجاز المهام الأمنية بفعالية وكفاءة.

وينتج سلوك الفرد في المنظمة من تفاعل خصائصه مع خصائص بيئة العمل، ويرتبط هذا السلوك بسلوك الأداء الذي يضم محددات وأبعاد أساسية لتصرفات وأفعال العاملين أثناء إنجاز العمل، وذلك على النحو التالي :

أ - أبعاد ومحددات سلوك الأداء :

هو إمكانية وصف نفس التصرف بأكثر من طريقة عند النظر إليه من زوايا مختلفة، حيث يمكن قياس الأداء من خلال الأبعاد والمحددات التالية :

١ - الجهد المبذول : وهو كمية الطاقة التي يبذلها الموظف في أداء مهام عمله، ويختلف ذلك عن أداء العمل نفسه لارتباطه بقوة الدافعية، وقد تعتمد كمية الجهد على تقييم المكافأة، حيث يُقاس الجهد بالناتج من حصول الفرد على الدعم (الحوافز) بالمقارنة مع الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء عمله.

٢ - كمية الطاقة المنفقة في العمل : تتوقف على حجم الجهد المبذول والسرعة في إنجاز العمل التي توفرها تقنيات المعلومات والاتصالات.

٣ - نوعية الجهد : يترجم الفرد حجم الجهد الذي يبذله إلى تصرفات ذات خصائص معينة تتضمن :

أ - محتوى السلوك : أي نوع التصرف الذي يقوم به الفرد في مجموع تصرفاته.

ب - استراتيجية التصرف : أي اختيار الفرد لطريقة سلوكه.

جـ - درجة الإتقان والدقة.

د - درجة الابتكار والتجديد.

٤ - التواصل مع الآخرين : الفرد اتصالي بطبعه، حيث يشاركه ويساعده ويراقبه آخرون، ومن ثمَّ يتوقف سلوك الأداء على تحليل أبعاده ومراعاة المواقف الواقعية التي يستجيب لها هذا السلوك ويتعامل معها، أي أن جودة سلوك الفرد تتوقف على مدى ملاءمة أبعاد السلوك لمعطيات الموقف الذي يتعامل معه ؛ ولأن الأداء هو المتحكم في نجاح الفرد في تحقيق أعماله، فهذا يعني أنه يتضمن محددات معينة يقاس على أساسها سلوك الأداء الوظيفي.

٥ - القدرات والخصائص الفردية : قدرات الفرد الشخصية التي يكتسبها أثناء مراحل عمله، وكذا الخبرات السابقة التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول.

٦ - إدراك العامل لدوره الوظيفي : أي مدى إلمام العامل بعمله، بمعنى أن تتجسد في مخيلته تصورات وانطباعات عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله، بجانب كيفية ممارسة دوره في المنظمة (قوي وسلمى، ٢٠٠٦م، ص ص٩٥-٩٦).

ولتحقيق مستوى مُرضٍ من الأداء، لابد من توافر حد أدنى من الإتقان بكل محدد من هذه المحددات، كما يجب أن تتفاعل فيما بينها لتحديد الأداء؛ لأن أداء الفرد هو محصلة تفاعل دافعيته للأداء مع قدرته على الأداء بالإضافة إلى إدراكه لمحتوى عمله ودوره الوظيفي، حيث إن الدافعية + القدرات + الإدراك = الأداء.

٤ - إدارة الأداء :

أ - مفهوم إدارة الأداء :

إدارة الأداء عبارة عن : "عملية تواصل مستمرة تتم بالاشتراك بين الموظف ومشرفه المباشر، وتهدف إلى التوصل لتوقعات وفهم واضحين للأعمال التي يجب إنجازها. وهي عبارة عن نظام يتألف من عدة أجزاء، يجب العناية بها جميعاً، إذا ما أريد للعملية أن تكون ذات قيمة بالنسبة لكل من المنظمة، والمدراء، والموظفين" (باكال، ١٩٩٩م، ص٢٦).

ويعني المفهوم الضيق لإدارة الأداء توجيه الرؤساء لأداء مرؤوسيهم بما يخدم مصلحة العمل ويحقق أهدافه، فعملية تقييم الأداء تعد خطوة مبدئية في منهج إدارة الأداء متعدد الخطوات، فأدوار المشرفين والمديرين تدعوهم إلى إدارة أداء أعضاء جماعاتهم التنظيمية، ولكي ينجح منهج إدارة الأداء لابد من توفير الظروف التالية :

- تحديد الأداء (السلوك والنتائج) المطلوب من كل عضو في المنظمة.

- إعادة توصيف مهام الرؤساء لكي تتضمن مسؤولية إدارة الأداء.
- مساعدة الرؤساء في تنمية مهاراتهم اللازمة لإدارة الأداء (الخزامي، ١٩٩٩م، ج٢، ص٩).

ب - تكنولوجيا إدارة الأداء :

هي الطرق والوسائل اللازمة لحل المشكلات، أو معرفة الفرص المتعلقة بأداء الأفراد والمجموعات الصغيرة والمنظمات الكبيرة (الخزامي، ١٩٩٩م، ج٢، ص١٠).

وهذا يتطلب من إدارة الأداء تقديم :

١ - وسيلة لتنسيق العمل بحيث تسير أهداف وغايات كل من المنظمة والوحدات والموظفين في نفس الاتجاه.

٢ - طريقة للتعرف على المشكلات، في إطار العمليات التي تحد من فعالية المنظمة.

٣ - طريقة لتوثيق مشكلات الأداء لمساعدة المنظمة على التقيد بالأنظمة واللوائح وتثبيط همة من يحاول التقدم بدعاوي قانونية تنطوي على التلاعب والإزدواج، واستخدام هذا التوثيق كدليل إرشادي عند اللزوم.

٤ - المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بخصوص الترقيات واستراتيجيات تطوير أداء العاملين والتدريب.

٥ - المعلومات اللازمة لمساعدة المديرين والرؤساء والمشرفين على الحد من وقوع المشكلات، ومساعدة العاملين على تأدية عملهم، وتنسيق العمل ونقل المعلومات لرؤسائهم في العمل بطريقة كاملة تنم عن اطلاعهم ووعيهم.

٦ - أسلوب لتمكين المديرين من العمل مع الموظفين بهدف معرفة مواطن المشكلات وأسبابها، وتحديد وسائل وأساليب علاجها.

٧ - طريقة لتنسيق أعمال ومهام جميع الموظفين التابعين لمدير واحد.

٨ - طريقـة لتـوفير تغذيـة اسـترجاعية منتظمـة ومتواصـلة لتعزيـز حمـاس الموظفين وتحفيزهم.

٩ - أسلوب لمنع المشكلات من خلال توضيح التوقعات، وتأسيس فهم مشترك لما يمكن أن يقوم به الموظف من أدوار من تلقاء نفسه، وتوضيح كيفية انسجام عمل الموظف مع ما تقوم به المنظمة ككل.

١٠- طريقة لتخطيط فاعليات تطوير وتدريب الموظف.

١١- نظام عمل يتسم بالمعايير التالية :

أ - بسيط بقدر الإمكان.

ب - يتطلب أقل قدر ممكن من العمل الكتابي والروتيني.

جـ - يستهلك أقل وقت ممكن من الوقت المتاح.

د - يـضاعف مـن ارتيـاح الأفـراد، أو علـى الأقـل يحـد مـن شـعورهم بالضيق والانزعاج.

هـ - يخدم حاجة المديرين والرؤساء والمرؤوسين (باكال، ١٩٩٩م، ص ص٤٩-٥١).

إن تكنولوجيا إدارة الأداء في المنظمات بصفة عامة والمنظمات الأمنية بصفة خاصة لا تعتمد فقط على استخدام الاتصالات في تبسيط الإجراءات والأعمال والمهام الإدارية، بقدر ما تعتمد على اكتشاف مواطن الخلل والمشكلات ومواجهتها بأساليب عملية فاعلة، وهذا يجعل أداء المديرين والرؤساء لا يشمل توجيه العاملين أو تكليفهم بالمهام فقط، بل متابعة أداء تلك المهام لاكتشاف الأخطاء ومعالجتها أولاً بأول قبل تفاقمها، بمعنى تقديم تغذية استرجاعية مباشرة للعاملين عند الوقوع في أي خطأ أو مواجهة أية مشكلة؛ حيث إن المشكلات في القطاعات الأمنية يترتب عليها تأخير إنجاز العمل، ومن ثم عدم استغلال عامل الوقت كعامل حاسم يترتب عليه سلبيات كثيرة خاصةً عند مواجهة المشكلات الأمنية التي تتطلب السرعة والدقة والحزم في التصرف.

جـ - تحليل مشكلات الأداء :

لمواجهة مشكلات الأداء يجب أن يركز التحليل على تفاصيل الفجوة بين الأداء المرغوب والأداء الحالي، مع تحديد أسباب الاختلاف، فعلى سبيل المثال إذا كانت المشكلة تكمن في ضعف نظام تقييم الأداء باعتباره نظاماً غير مجدي ولا يساعد أية جهة، فيجب أن يركز التحليل على اكتشاف طبيعة المشكلة، هل تتعلق بعملية استيفاء نموذج التقييم ؟ أم بمقابلة التقييم ؟ فإذا اتضح أن المشكلة تنحصر في استيفاء النموذج، فيجب فحص النموذج للتعرف على أي من البنود لا يصل إلى المستوى المطلوب، وإذا كانت المشكلة تتعلق بعدم صلاحية تقنيات المعلومات والاتصالات المتوافرة، فيجب العمل على توفير تقنيات المعلومات والاتصالات اللازمة لرفع فعالية أداء العاملين وزيادة قدرتهم على إنجاز مهام العمل الأمني (الخزامي، ١٩٩٩م، ج٢، ص ص١٤٢ـ ١٤٣).

والجدول رقم (١) يوضح أسباب مشكلات الأداء والتدخلات العلاجية :

جدول رقم (١)

أسباب مشكلات الأداء والتدخلات العلاجية

أنواع الأسباب	أمثلة على أسباب مشكلات الأداء	أمثلة على التدخلات
١ - نقص المهارة أو المعرفة	♦ لا يعرف صفات المنتج. ♦ نسى كيفية الأداء. ♦ غير قادر على إدارة النظام.	♦ التدريب. ♦ مساعدات الوظيفة. ♦ التمرينات المكررة.
٢ - نظام حوافز غير سليم	♦ تكليف العاملين المتميزين بأعباء إضافية. ♦ سريان العلاوات بطريقة آلية. ♦ عدم وجود علاقة بين الأداء ونظام الأجور. ♦ لا يوجد نظام للحوافز. ♦ فشل المشرفين في عملية التقييم.	♦ مراجعة السياسات. ♦ مراجعة العقود. ♦ تدريب المشرفين. ♦ خطط الحوافز والمكافآت. ♦ فشل المشرفين في عملية التقييم.

تابع جدول رقم (١)

أسباب مشكلات الأداء والتدخلات العلاجية

أنواع الأسباب	أمثلة على أسباب مشكلات الأداء	أمثلة على التدخلات
٣- بيئة تنظيمية غير مدعمة	♦ كثـــرة أعطـــال الحاســـب الآلي. ♦ غمـــوض وتعقيـــد النمـــاذج والمستندات. ♦ عدم ملاءمة مكان العمل.	♦ إعادة تصميم العمل. ♦ أدوات جيدة أو جديدة. ♦ اختيـــار أفـــضل وتنميـــة للوظيفة.
٤ - نقص نظام التحفيز	♦ عـدم إلمـام العـاملين بأهميـة النظام و المنتج. ♦ شك العاملين في قدراتهم. ♦ عــدم وضــوح الــربط بــين التغييـــر المخطـــط وبـــين أهداف المنظمة أو الفرد.	♦ نـشر المعلومـات لتبـصير القـائمين بـالأداء بالفوائـد، والتأثيرات، والقيمة. ♦ الربط مع تحديات العمل. ♦ النجاحـــات المبكـــرة فـــي تـــوفير جـــو مـــن الثقـــة المتبادلة.

المصدر : (الخزامي، ١٩٩٩م، ج٢، ص١٤٠).

٥ - تحسين الأداء :

أ - مفهوم تحسين الأداء :

استخدام جميع المـوارد المتاحـة لتحـسين المخرجـات وإنتاجيـة العمليـات، وتحقيـق التكامـل بـين التكنولوجيـا الـصحيحة التـي توظـف رأس المـال بالطريقـة المثلى (الخزامي، ١٩٩٩م، ج٣، ص١١).

ويتطلـب تحـسين الأداء تجميـع الوظـائف فـي فئـات بنـاء علـى التماثـل فـي واجباتهـا ومـسؤولياتها؛ لمـساعدة المـشرفين علـى توزيـع العمـل علـى نحـو منظم، فضلاً عن مساعدة العـاملين علـى معرفـة واجبـات ومـسؤوليات وظـائفهم، ومـن ثـم

معرفة المطلوب منهم أدائه (رشيد، ٢٠٠٤م، ص٢٧٠).

ويتطلب تحسين أداء أية منظمة توازن العناصر الأربع التالية :

١ - الجودة. ٢ - الإنتاجية.

٣ - التقنية. ٤ - التكلفة.

يؤكد توازن هذه العناصر أن توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المنظمة قد أخذت في الاعتبار، ويطلق على هذا المنهج المتكامل "إدارة التحسين الشامل" (الخزامي، ١٩٩٩م، ج٣، ص١١).

ب - عناصر إدارة التحسين الشاملة :

تتكون إدارة التحسين الشاملة من خمسة عناصر أو طبقات أساسية هي :

١ - الطبقة الأولى : التوجيه Direction

يمثل التوجيه الاستراتيجية التي تحدد اتجاهات التحسين المستقبلية، والتي تعمل على تركيز الطاقات وحشد الجهود لتحسين علاقات العمل الرئيسة في المنظمة.

٢ - الطبقة الثانية : المفاهيم الأساسية Basic Concepts

تتميز هذه الطبقة بأن أحجار بناؤها تضع المنظمة أمام منهجيات التحسين الأساسية التي تتكامل مع الأنشطة العادية لأداء الأعمال.

٣ - الطبقة الثالثة : عمليات التسليم Delivery Processes

يركز بناء هذه الطبقة على عمليات تحفيز صناعة المنتج أوالخدمة التي تجعل المنظمة أكثر كفاءة وفعالية، وتزيد من قدرتها على التكيف، وفي الوقت ذاته تخفض الوقت والجهد والتكلفة.

٤ - الطبقة الرابعة : التأثير التنظيمي Organizational Impact

يختص هذا البناء بوضع المقاييس والهيكل التنظيمي للمنظمة.

٥ - الطبقة الخامسة : المكافآت والاعتراف بالفضل Reward and Recognition

يختص هذا البناء بنظام المكافآت والاعتراف بالفضل الذي يتضمن

المكافآت المالية وغير المالية بهدف دعم أهمية المهام الأخرى داخل البناء الهرمي (الخزامي، ١٩٩٩م، ج٣، ص ص٤٤-٤٥).

ويكتسب تحسين الأداء أهمية خاصة في الجوازات كجهاز أمني تنفيذي حيوي يتولى العديد من المهام الأمنية، في مكافحة الجريمة والسعي لإيجاد بيئة خالية من مخالفة أنظمة الجوازات، وفرض الأمن والنظام وحماية المجتمع بتنفيذ العقوبات على المخالفين والخارجين على القانون، والعمل على تكثيف التواجد الأمني في الأماكن العشوائية، وأماكن تجمع العمالة السائبة والمخالفة لنظام الإقامة والعمل، للوقاية من الجريمة قبل وقوعها، وهذا بالطبع يستدعي توافر الاتصالات التي توضح الإحصاء الجنائي لتوضيح حجم الجريمة وتوزيعها بما يسهم في حسن توزيع قوات الجوازات ومداهمتها للمناطق التي ترتفع بها معدلات مخالفة أنظمة الإقامة والعمل، فالاتصال يساعد في تزويد رجال الجوازات بالمعلومات اللازمة لمواجهة المشكلات الأمنية في الظروف العادية والطارئة.

٦ - تقويم الأداء :

أ - مفهوم وخصائص تقويم الأداء :

عرف كل من قوي وسلمى تقويم الأداء بأنه : "عملية لوضع التقديرات المنتظمة والمستمرة للفرد بالنسبة لإنجازه في العمل وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل" (قوي وسلمى، ٢٠٠٦م، ص٩٧).

وعرف الخزامي تقييم الأداء بأنه : "عملية إدارية للحكم على مدى تقدم هذا الموظف أو ذاك قياساً إلى واجباته وسلوكياته، في فترة زمنية معينة لا تزيد عن سنة، ويصدر عن هذه العملية تقريراً في شكل نموذج معين يوضع في ملف العامل و الموظف، وينتج آثاره الإدارية والقانونية" (الخزامي، ١٩٩٩م، ج١، ص٢١).

ويرى الباحث أهمية الربط بين الأداء والحوافز، حيث إن تقييم الأداء يعد : عملية تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل لمكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون، استناداً إلى عناصر ومعدلات تتم على أساسها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل.

في حين لم يقصر رشيد تقويم الأداء على تقدير الجهود فقط ؛ بل أيضاً على قياس سلوكيات العاملين عن طريق أشخاص مؤهلين لذلك، فعرف تقويم الأداء بأنه : "عملية قياس سلوكيات الموظفين في محيط العمل، وخصائصهم ذات الصلة بوظائفهم، ونتائج أعمالهم، بشكل منتظم ودوري، وذلك عن طريق شخص أو مجموعة من الأشخاص، يكونون على دراية مناسبة بأدائهم" (رشيد، ٢٠٠٤م، ص٧٤٣).

وتتسم عملية تقييم الأداء بالخصائص التالية :

١ - يجب وضعها كقاعدة أساسية لجميع العمليات الإدارية في المنظمة لضمان تحقيق أهدافها واستمراريتها.

٢ - عملية مشتركة تضم مجموعة من الأفراد سواء المسؤولين عن العمليات الإدارية أو العاملين.

٣ - عملية شاملة لا تختص بالأعمال المؤسسية الكبيرة، بل تلزم كل شخص يقوم بعمل ما، أي أنها لازمة لجميع المستويات الإدارية.

٤ - عملية مستمرة (موسمية، دورية، يومية) ومنتظمة تلازم الفرد طوال حياته الوظيفية.

٥ - عملية إيجابية تستهدف الكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الفرد في سعيه لتحقيق الهدف (قوي وسلمى، ٢٠٠٦م، ص٩٧).

ب - فوائد تقييم الأداء :

يمنح تقويم الأداء المنظمات تغذية استرجاعية توضح السلبيات وأوجه القصور، مما يساعد المنظمات على إجراء التعديلات اللازمة لتحسين الأداء وتطويره بما يفي وتطلعات وحاجات المنظمات، فتقويم الأداء هو العملية التي يتم بموجبها الحصول على المعلومات الاسترجاعية حول فعالية أداء العاملين، بمعنى أنها تؤدي عدة مهام تتضمن المراجعة والمراقبة واستخلاص المعلومات التي يتخذ بناء عليهـــا الكثير من القرارات التنظيمية (سيزلاقي ووالاس، ١٩٩٢م، ص ص٣٧٨-٣٧٩).

ويرى الباحث أن أهم فوائد تقييم الأداء تنحصر فيما يلي :

١ - رفع الروح المعنوية.

٢ - إشعار العاملين بمسؤولياتهم.

٣ - وسيلة لضمان عدالة المعاملة.

٤ - الرقابة على الرؤساء.

٥ - استمرار الرقابة والإشراف.

٦ - تقييم سياسات الاختيار والتدريب.

جـ - أهداف تقييم الأداء :

يهدف تقييـم الأداء إلى التعرف على مدى مستوى أداء كل فرد، وفي جميع المستويات التنظيمية لتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة، وتقنيات المعلومات والاتصالات اللازمة لرفع مهارات وصقل خبرات من يحتاج لذلك من العاملين، لوضع الرجل المناسب في المكان المناسب وفق أسس علمية وموضوعية، فضلاً عن تحقيق الأهداف الفرعية التالية :

١ - إيجاد مناخ من الثقة والتعامل الأخلاقي من خلال تأكيد الأسس العلمية في التقييم والموضوعية في إصدار الأحكام.

٢ - المساعدة في الحكم على مدى إسهامات العاملين في تحقيق أهداف المنظمة.

٣ - تقييم برامج وأساليب إدارة الموارد البشرية.
٤ - وسيلة استرجاعية توضح المطلوب من العاملين وفق معايير محددة.
٥ - تنمية قدرات المديرين والرؤساء في مجال الإشراف والتوجيه واتخاذ القرار.
٦ - اكتشاف نواحي القوة والضعف في الأداء، لدعم نواحي القوة، وعلاج أوجه الضعف.
٧ - البحث عن الوسائل العلمية لتحسين الأداء (قوي وسلمى، ٢٠٠٦م، ص٩٧).

وتزداد أهمية تقييم الأداء في الجوازات للتعرف على مدى قدرة رجال الجوازات على القيام بمهام وأعباء الجوازات المتنوعة، ومواجهة المستجدات الأمنية التي تتطلب تنمية مهاراتهم وصقل خبراتهم، بجانب إتاحة الاتصالات التي تيسر إنجاز الأعمال والمهام وتمنحهم ميزة التفوق النسبي، لذلك يجب الوقوف على مستويات الأداء للأفراد والجماعات والوحدات العاملة، بهدف التعرف على مدى قدرتها على القيام بالأعباء والمهام الأمنية، ومن ثم علاج أوجه القصور ودعم الأوجه الإيجابية من خلال تصميم البرامج التدريبية وتوفير تقنيات المعلومات والاتصالات الفعَّالة، بهدف تمكين العاملين من القيام بهذه الواجبات بأعلى قدر ممكن من الكفاءة.

د - عناصر تقييم الأداء :

عناصر تقييم الأداء من الإجراءات التطبيقية التي تسهم بشكل مباشر في نجاح عملية التقييم ؛ لأنها تشكل إطاراً متكاملاً في نظام تتفاعل وتتتابع عناصره للوصول إلى تقييم جيد يسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

وتتمثل عناصر تقييم الأداء في سبعة مراحل هي (قوي وسلمى، ٢٠٠٦م، ص ص٩٧-٩٨) :

١ - **تحديد الغرض :**

يجب صياغة أهداف إدارة الموارد البشرية، وأهداف بقية الإدارات، وأهداف تقييم الأداء كمرشد للرؤساء في عملية التقييم.

٢ - **المسؤول عن التقييم :**

يتولى الرئيس التقييم من خلال تقييم مرؤوسيه، أو المرؤوسين بتقييم أداء رئيسهم، أو تقييم الزملاء لبعضهم، أو وجود لجنة تختص بتقييم أداء كل عامل وكل إدارة، ولكن الشائع في المنظمات هو قيام الرئيس بتقييم المرؤوسين توافقاً مع مبدأ وحدة الأمر والتسلسل الرئاسي.

٣ - **تحديد الوقت المناسب للتقييم :**

يجب تحديد الوقت المناسب والكافي للقيام بعملية التقييم والحكم على مدى نجاح الموظفين أو تقدمهم في العمل حسب طبيعة الوظيفة التي يشغلها كل فرد.

٤ - **تحديد معايير التقييم :**

يجب تحديد المستويات التي يعد عندها الأداء مرضياً قبل القيام بعملية التقييم، لكي تكون أساساً للمقارنة بين الأداء الفعلي والمعياري، حيث تسهم هذه المعايير في تعريف حجم ونوعية العمل المطلوب إنجازه من قبل الموظف، فضلاً عن تبصير الرئيس بالنقاط التي يجب التركيز عليها لتطوير أداء العاملين معه من خلال :

أ - المعايير الكمية : تشمل الجوانب التي يسهل التعبير عنها كمياً مثل كمية الإنتاج والمبيعات.

ب - المعايير التقديرية : تعبر عن الخصائص غير الملموسة التي يتصف بها العاملين مثل روح المبادرة، الانضباط، والثقة.

٥ - **تحديد الطريقة المناسبة للتقييم :**

تتوقف فعالية تقييم الأداء على فعالية الطريقة المستخدمة في التقييم، لذلك

يجب على المنظمة اختيار الطريقة المناسبة لأهدافها وغايتها من التقييم (قوي وسلمى، ٢٠٠٦م، ص٩٧).

٦ - **الإخبار بنتائج التقييم :**

يجب إخبار الموظف بالتقدير الذي حصل عليه بعد كل تقييم، ومن ثم تبصيره بإيجابياته وسلبياته، فضلاً عن الإشادة بالموظفين المتميزين لتشجيعهم على الإقبال على العمل والإنجاز.

٧ - **استخدام نتائج التقييم :**

يجب الاهتمام باستخدام نتائج التقييم لتأثيرها على الأفراد والمنظمات في الوقت نفسه، حيث تؤدي إلى تغيير مراكز الأفراد من خلال النقل والترقية أو تغيير دخولهم المادية، بينما تساعد على تحسين برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمة.

ويعد تقويم الأداء من أفضل الوسائل اللازمة لكشف الأخطاء والانحرافات، ومن ثم العمل على تعديلها وعلاجها أولاً بأول لتجنب تفاقم الأخطار الناتجة عن تكرار الوقوع في الأخطاء، وبصفة خاصة في المنظمات الأمنية التي يترتب على الخطأ فيها نتائج سلبية خطيرة تؤثر على الأمن والاستقرار، فتقويم أداء منسوبي الجوازات يعطي مؤشرات ودلالات واضحة عن سير العمل في الجوازات، ومستوى أداء العاملين، ومدى حاجتهم لبرمج تدريبية أو لتقنيات معلومات واتصالات تساعد على تنمية مهاراتهم ورفع قدراتهم وصقل خبراتهم.

معوقات الاتصال :

بالرغم من أهمية الاتصالات كعمود فقري ترتكز عليه جميع مهام وأنشطة المنظمات، إلا أن هناك معوقات إدارية، وبشرية، وفنية، ومالية تؤثر سلباً على أداء العاملين، وتحد من قدرتهم على الإبداع أو الابتكار أو حتى إنجاز مهام العمل في أقصر وقت وبأقل تكلفة وجهد.

١ - المعوقات الإدارية :

هي : "المعوقات التي تتعلق بالجوانب الإدارية اللازمة لتحسين الأداء" (الشهري، ٢٠٠١م، ص١٣).

يشير النمر وآخرون (٢٠٠٦م) إلى أن أهم معوقات الإداري المؤثرة على أداء العاملين هي :

- عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في المنظمة، مما يجعل القيادات الإدارية تعتمد على الاتصال غير الرسمي الذي لا يتفق في كثير من الأحيان في أهدافه مع الأهداف الإدارية.
- تشكيل المتخصصين والفنيين جماعات متباينة لكل منها لغتها الخاصة، وأهدافها الخاصة، مما يصعب عليها الاتصال بغير الفنيين المتخصصين.
- ميل الفرد المتخصص إلى التحيز لتخصصه، مما يضر بملامح المنظمة كلها، خاصة إذا ما اهتم بمصالح قسم أو إدارة واحدة عند معالجة المشكلات واتخاذ القرارات.
- عدم وجود سياسة واضحة لدى العاملين في المنظمة تعبر عن نوايا الإدارة العليا تجاه الاتصال أو قصور هذه السياسة.
- عدم تحديد الوسائل التي يرتكز عليها نظام الاتصال.
- الاعتماد الزائد على اللجان.
- عدم وجود وحدة إدارية لجمع ونشر البيانات والمعلومات.
- عدم الاستقرار الإداري (ص ص٣٨٨-٣٨٩).

٢ - المعوقات البشرية :

هي : "المعوقات التي تتعلق بذات الأفراد من خلال تقصيرهم في القيام بأدوارهم، مما يحد من فعالية أدائهم" (الشهري، ٢٠٠١م، ص١٢).

ويشير النمر وآخرون (٢٠٠٦م) إلى المعوقات البشرية التالية :

- الفروق الفردية التي تجعل العاملين يختلفون في حكمهم وفي عواطفهم وفي مدى فهمهم للاتصال والاستجابة له.
- تباين الإدراك لدى العاملين واختلاف فهمهم للأمور وعدم تفسيرهم للمواقف تفسيراً صحيحاً.
- ضعف الثقة بين العاملين، مما يؤدي إلى انعدام التعاون.
- حجب بعض العاملين المعلومات عن بعضهم البعض (ص٣٨٨).

ويحصر جروان (٢٠٠٢م) المعوقات البشرية فيما يلي :

- الامتثال للمعايير السائدة في المجتمع والحذر من الخروج عليها خوفاً من التعرض للنقد أو الفشل.
- الرغبة القوية والحماس المفرط في النجاح واستعجال النتائج دون وجود القدرات والموارد الكافية لذلك.
- التشبع والوصول إلى حالة الاستغراق الزائد الذي يؤدي إلى نقص الوعي بحيثيات الوضع الراهن.
- التفكير النمطي المقيد بالعادة الذي لا يخرج عن المألوف أو اتباع المنهج العلمى في التفكير.
- عدم الحساسية تجاه المشكلات والشعور بالعجز عن مواجهتها والتغلب عليها (ص ص١٨٨-١٩٠).

ويضيف كل من السويدان والعدلوني (٢٠٠٤م) المعوقات التالية :

- إصدار الأحكام المسبقة غير المدروسة وغير المتأنية على الأشخاص والمشكلات.

- ضعف الملاحظة والنظرة السطحية للمشكلات والأمور المهمة.
- اتباع عادات التفكير النمطية.
- القيود وقلة الحركة الفكرية (ص٨٦).

٣ - المعوقات الفنية :

هي : "المعوقات التي تتعلق بصفة عامة بالإمكانات التقنية أو الفنية التي يؤدي عدم توافرها أو ضعفها إلى ضعف مستوى الأداء أو اهتزازه" (الشهري، ٢٠٠١م، ص١٢).

ويحصر الفهيد (١٩٩٩م) أهم المعوقات الفنية فيما يلي :

- غياب نظم الاتصال المتطورة.
- عدم تبادل المعلومات بين أعضاء مجالس الإدارة واللجان وبقية العاملين في إدارات وأقسام المنظمة.
- قلة الدعم الفني لإدارات وأقسام المنظمة (ص٢٠٨).

ويضيف الفرج (١٩٩٩م) :

- عدم مواكبة التطور التقني المعاصر، حيث تعتمد معظم المنظمات على التقنية لتحقيق ميزة تنافسية ضرورية للبقاء في عالم الأعمال، ولذلك فإن عدم مواكبة هذا التغير يضع المنظمات في مواجهة تهديد حقيقي بالضعف أو الفشل. وعادة تهيئ إدارة المنظمات نفسها لمواجهة المنافسين والاستفادة قدر الإمكان من الميزات التقنية الجديدة (ص١٥٨).

ويضيف البشري (١٩٩٨م) :

- عدم الاهتمام بتزويد الأجهزة الأمنية بتقنيات الاتصال الحديثة.
- التطور المستمر في الأجهزة والمعدات يؤدي إلى تقادم الأجهزة والبرامج المستخدمة في المنظمات.
- محدودية استخدام تقنيات الاتصال الحديثة لعدم توافرها أو لعدم قدرة

الموظفين على التعامل معها.

- تخوف العاملين من سلبيات التقنيات الحديثة على مصالحهم.
- عدم توافر التقنيات الحديثة اللازمة لتحليل المعلومات أو لتوفير قواعد معلوماتية.
- ضعف قدرة العاملين على مواكبة التطور التقني الحديث (ص ص٢٦-٢٧).

ويحصر كنعان (١٩٩٩م) المعوقات فيما يلي :

- صعوبة نقل واستخدام التكنولوجيا، حيث وجدت غالبية الإدارات في الدول النامية نفسها في سباق غير متكافىء مع التطور التقني، وأنه من المستحيل نقل تلك التقنيات أو اللحاق بتطوراتها ، بل وأنه من الصعب عليها تطوير قدراتها على استخدام التقنية الجديدة لاعتقادهم أنها تتطلب تدريباً شاقاً ومستمراً. في ظل عدم توفر الوقت، أو صعوبة العمل على هذه التقنيات، أو كبر سن الموظف.
- ضعف سياسات التدريب الفني للعاملين ، وغياب البرامج التدريبية اللازمة لرفع المهارات الفنية للعاملين على مواجهة مشكلات الاتصال باستخدام الأساليب العلمية كالعصف الذهني والتقنيات الإبداعية ونظم المعلومات الإدارية والنظم الخبيرة ونظم الذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات الخاصة بحل المشكلات الإدارية (ص ص٣٣٢-٣٣٣).

٤ - المعوقات المالية :

هي : "المعوقات التي تتعلق بالجوانب المالية اللازمة لتحسين الأداء" (الشهري، ٢٠٠١م، ص١٣).

يحصر العبد القادر (٢٠٠٠م) أهم المعوقات المالية فيما يلي :

- قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة.
- محدودية المخصصات المالية المخصصة لشراء وصيانة تقنيات الاتصال.

- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة وتقنيات الاتصال، ونقص الأيدي العاملة الماهرة في ذلك المجال (ص ص٣٢-٣٣).

- ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على التطوير ومتابعة التعليم والتدريب والتنمية الذاتية (المسفر ،٢٠٠٣م ، ص ص٤٥-٤٦).

- البيئة المادية والتنمية الخرسانية : أصبحت سيطرة الماديات على الوضع القائم في المنظمات من أعقد المشكلات التي تحد من فعالية الاتصالات في مواجهة المشكلات الإدارية، حيث تسعى القيادات على تغيير وضعها المادي بدءاً من إعادة تأسيس المكتب والأثاث وانتهاءاً بالسيارة والمنزل، فهي تضع المظاهر المادية في مقدمة اهتماماتها وتغفل استراتيجيات ورسالة المنظمة اللازمة لتوفير السيولة المادية اللازمة لدعم دور الاتصالات في مواجهة المشكلات الإدارية (القحطاني، ٢٠٠١م ، ص ص٢١٤-٢١٥).

- قيود الميزانية : قد لا يسمح الالتزام بالموازنات السنوية التي تضعها الأجهزة المركزية لأية منظمة بأن تفكر بوضع برامج وأنشطة مستقبلية لرفع فعالية وكفاءة الاتصالات في مواجهة المشكلات الإدارية (الكبيسي، ٢٠٠٦م ، ص١٨).

المديرية العامة للجوازات بالمملكة العربية السعودية :

المديرية العامة للجوازات إحدى الأجهزة العاملة في المملكة العربية السعودية التي تمارس العديد من المهام، وتسعى لحفظ الأمن والنظام الداخلي من خلال متابعة مدى التزام العمالة الوافدة بالأنظمة والتعليمات، فضلاً عن متابعة مخالفي أنظمة الإقامة وتطبيق النظام بحقهم، بالإضافة إلى استخراج التأشيرات الخاصة بالعمالة، وكذلك إصدار جوازات السفر والمعاملات والوثائق للسعوديين، فضلاً عن الإشراف على منافذ الدولة الحدودية البرية والبحرية والجوية، وإنهاء كافة إجراءات دخول وخروج المسافرين من وإلى المملكة. وتتعاظم هذه المهمة في أوقات المواسم والحج والعمرة.

ونتيجة الوضع الاقتصادي المتميز للمملكة العربية السعودية وخطط التنمية الطموحة زاد العبء على إدارات الجوازات، بكثرة تدفق العمالة من دول العالم كافة على المملكة في جميع المجالات والتخصصات، سعياً وراء الرزق، إلا أن البعض يتحايل لتحقيق ربح سريع. كما أن التسهيلات التي تقدمها المملكة لأداء مناسك الحج والعمرة والزيارة (المديرية العامة للجوازات، ١٩٩٩م، ص١١) تغري الكثيرين ، فيتخلفون عن موعد المغادرة للبحث عن عمل، ومخالفة الغرض الذي قدموا من أجله، فيتعرضون للمسائلة والمطاردة من قبل الجوازات التي تسعى لتهيئة بيئة أمنية مناسبة وحفظ حقوق المواطن والمقيم النظامي بشكل فاعل يسهم في زيادة معدلات التنمية.

١ - نشأة وتطور المديرية العامة للجوازات :

جاءت نشأت المديرية العامة للجوازات على النحو التالي (وزارة الداخلية، ٢٠٠٢م) :

أوكلت أعمال الجوازات والأمن والإقامة إلى الشرطة في مكة المكرمة عند إنشائها عام ١٣٤٤هـ.

وصدر نظام جوازات السفر في عام ١٣٤٨هـ، بقرار مجلس الشورى رقم ٣٣٤، ثم صدر نظام الهوية والإقامة بقرار مجلس الشورى رقم ١٧٨ الصادر في ٢٠ شوال ١٣٥٣هـ، فنظام الإقامة عام ١٣٥٦هـ بالأمر السامي رقم ١٢/٣/٥٧، ثم نظام الجوازات السفرية في ١٩ محرم ١٣٥٨هـ بموجب الأمر السامي رقم ٣/٣/١٧.

وأصدر مجلس الشورى قراراً برقم ١١٥ في ١٦ جمادى الآخرة ١٣٦٧هـ بتشكيل مكتب خاص بشؤون الأجانب سمي "مكتب السفر والإقامة والهجرة"، وكان يتبعه عدد من الفروع في المدن الرئيسة.

وبصدور نظام مديرية الأمن العام في عام ١٣٦٩هـ تم فصل أعمال الجوازات عن جهاز الشرطة، وارتبطت بمدير الأمن العام.

واستحدث منصب وكيل الأمن العام للمباحث والجوازات والجنسية في عام ١٣٧٢هـ، ثم تشكلت مديرية عامة للجوازات والجنسية في ٥ ذي القعدة ١٣٨٠هـ، بموجب قرار مجلس الوزراء رقم ٥٧١، وتم فصل أعمالها عن الأمن العام، وربطت بوكيل وزارة الداخلية، ثم عين وكيل وزارة مساعد لشؤون الجوازات والجنسية في عام ١٣٩١هـ.

وجرى في العام نفسه تأهيل عسكريين متخصصين للقيام بأعمال الجوازات والجنسية، وجاء صدور القرار الوزاري رقم ١١٩٥ الصادر في ذ٠ جمادى الأولى ١٣٩٣هـ قاضياً بتنظيم أعمال معهد الجوازات ليقوم بدوره في إعداد القوى البشرية وتأهيلها في هذا المجال، وكان ذلك من خطوات تحويل الجوازات إلى قطاع عسكري.

وتحولت المديرية العامة للجوازات والجنسية إلى وكالة وزارة الداخلية للجوازات والأحوال المدنية، ثم صدر أمر ملكي في عام ١٤٠٢هـ بفصل الجوازات عن وكالة وزارة الداخلية للأحوال المدنية، وتسميتها "المديرية العامة للجوازات"، وربطها مباشرةً بسمو وزير الداخلية وسمو نائبه.

وحدد القرار الوزاري رقم ٢٠٤٢ الذي صدر في ١٣ رجب ١٤٠٣هـ، التنظيم الإداري للجوازات، وكان قد صدر قرار وزاري في العام نفسه بتحديد صلاحيات مدير عام الجوازات. وتمت إعادة تنظيمها في عام ١٤١٢هـن وفي عام ١٤٢٠هـ تم ربط الجوازات بسمو مساعد وزير الداخلية للشؤون الأمنية بعد صدور الأمر السامي الكريم القاضي بالموافقة على الهيكل التنظيمي.

٢ - أهداف ومهام المديرية العامة للجوازات :

تسعى المديرية العامة للجوازات إلى تحقيق ما يلي (وزارة الداخلية، ٢٠٠٢م) :

- توفير الإمكانات البشرية والفنية والإدارية لجميع فروع المديرية.
- الإشراف المباشر على معهد الجوازات.
- منح جوازات السفر للمواطنين وضبط عملية مغادرتهم وقدومهم وتنظيمها.
- ضبط عملية قدوم الأجانب، ومغادرتهم وتنظيمها.
- منح تأشيرات الخروج والعودة، والخروج النهائي للأجانب المقيمين.
- اتخاذ الإجراءات اللازمة لنقل كفالة المقيمين.
- مراقبة سلامة أوضاع الأجانب المقيمين، وتوقيع العقوبات النظامية على المتخلفين منهم.
- الحد من أضرار التستر على الاقتصاد والأمن الوطنيين.
- تلقي قوائم الممنوعين من دخول المملكة.
- تطبيق نظام الجوازات السفرية السعودي الصادر بالأمر السامي الكريم رقم ٢/٣/١٧ وتاريخ ١٩ محرم ١٣٨٥هـ، والتعليمات الملحقة به.
- تطبيق نظام الإقامة الصادر بالأمر السامي رقم ١٣٣٧/٢٥/٢/١٧ وتاريخ ١١ رمضان ١٣٧١هـ والتعليمات الملحقة به.
- إعداد الإحصاءات سنوية بالقادمين إلى المملكة بقصد الزيارة أو العمرة أو الحج، والقادمين بقصد الإقامة للعمل.

٣ - الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للجوازات :

نظراً لتزايد أعباء العمل بالمديرية العامة للجوازات ولقيامها بالعديد من المهام، فقد أدى ذلك إلى إنشاء فروع للجوازات بكل مدينة، مما ترتب عليه ضخامة الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للجوازات (المديرية العامة للجوازات،

١٩٩٩م).

ومع تطور أعمال المديرية العامة للجوازات وتشعب إداراتها وتعدد مهامها ووظائفها، استدعى الأمر استحداث إدارات وشعب ومكاتب ومراكز جديدة، ودمج إدارات أخرى مع بعضها البعض، مما حتم العمل على إصدار هيكل تنظيمي جديد للمديرية العامة للجوازات، لكي يتواكب مع التطورات الجديدة التي تعيشها المديرية العامة للجوازات.

والشكل رقم (١) يوضح الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للجوازات.

شكل رقم (٢)

الهيكل التنظيمي للمديرية العامة للجوازات

- وزير الداخلية
  - نائب وزير الداخلية
    - مساعد وزير الداخلية للشؤون الأمنية
      - مدير عام الجوازات
        - مكتب المدير العام
        - المكتب السري
        - إدارة المتابعة
        - إدارة الشؤون العامة
        - إدارة المشاريع
        - إدارة شؤون الحج
        - إدارة التطوير الإداري
          - معهد الجوازات
        - نائب المدير العام
          - المساعد لشؤون العمليات
            - إدارة السفر
            - إدارة الأجانب
            - إدارة الإحصاء
            - إدارة الحاسب الآلي
          - المساعد للشؤون الأمنية
            - إدارة مكافحة التزوير
            - إدارة مراقبة ومتابعة الأجانب
            - إدارة الممنوعين
            - إدارة الترحيل
          - إدارات جوازات المناطق
            - إدارة جوازات المنطقة الشرقية
            - إدارة جوازات منطقة الرياض
            - إدارة جوازات منطقة مكة المكرمة
            - إدارة جوازات منطقة عسير
            - إدارة جوازات منطقة المدينة المنورة
            - إدارة جوازات منطقة تبوك
            - إدارة جوازات منطقة القصيم
            - إدارة جوازات منطقة جازان
            - إدارة جوازات منطقة نجران
            - إدارة جوازات منطقة الباحة
            - إدارة جوازات منطقة الجوف
            - إدارة جوازات منطقة الحدود الشمالية
            - إدارة جوازات منطقة حائل
          - الإدارة القانونية
          - المساعد للشؤون الإدارية والمالية
            - الإدارة المالية
            - إدارة شؤون الموظفين
            - إدارة الاتصالات السلكية واللاسلكية
            - إدارة شؤون الضباط
            - إدارة التموين
            - إدارة الاتصالات الإدارية
            - إدارة شؤون الأفراد



المصدر : (المديرية العامة للجوازات، إدارة التطوير الإداري ، ٢٠٠٦م).

ثانياً : الدراسات السابقة

١ - الدراسات السابقة :

يعرض الباحث بعض مساهمات الدراسات السابقة في مجال معوقات الاتصال وانعكاساتها على الأداء، مع الحرص على ترتيبها من الأحدث إلى الأقدم زمنياً.

دراسة الحميدان (٢٠٠٨م) بعنوان "دور تقنية الاتصالات والمعلومات في تطوير الأجهزة الأمنية" : أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (٣٠٠) من العاملين في شرطة منطقة الرياض. وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر واستخدام تقنية الاتصالات والمعلومات، ومدى مساهمة تقنية الاتصالات والمعلومات في تطوير العمل، والمعوقات التي تحد من استخدام تقنية الاتصالات والمعلومات بمراكز الشرطة، والسبل المناسبة لتفعيل تقنية الاتصالات والمعلومات بمراكز الشرطة.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - طورت تقنية المعلومات والاتصالات العمل في مراكز الشرطة.

٢ - ساهمت تقنية الاتصالات والمعلومات في تطوير العمل الإداري بالشرطة من خلال : حفظ الأعمال وأرشفتها باستخدام الحاسب الآلي، زيادة التنسيق بين أفراد فرق العمل الأمنية باستخدام وسائل الاتصال الحديثة، وتواصل المركز بالمديرية العامة للشرطة باستخدام وسائل الاتصال (هاتف – فاكس) وزيادة ثقة العاملين بقدراتهم على التعامل مع الجرائم وزيادة خبرة العاملين في اكتشاف الجرائم المستحدثة باستخدام تقنية الاتصالات والمعلومات الحديثة.

٣ - أهم المعوقات التي تحد من استخدام تقنية المعلومات والاتصالات في مراكز الشرطة بمنطقة الرياض : عدم التدريب المستمر على استخدام تقنيات لاتصالات والمعلومات، وعدم وجود بنية تحتية متكاملة للتطبيق الفني، وعدم تشجيع القيادات على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات، وندرة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام تقنية المعلومات والاتصالات.

٤ - السبل المناسبة لتفعيل تقنية الاتصالات والمعلومات في مراكز الشرطة بمنطقة الرياض هي : توفير أحدث الأجهزة والبرامج الحاسوبية، وتدريب الضباط على كيفية استخدام تقنية المعلومات والاتصالات والاستفادة منها، وتخصيص ميزانية كافية لتحديث أجهزة الاتصالات والمعلومات، وإيجاد بنية تحتية متكاملة للتطبيق التقني، وتوفير الدعم اللازم لاستخدام تقنية المعلومات والاتصالات من قبل الإدارة العليا.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها معوقات الاتصال، مما أفاد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة معوقات الاتصالات التي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي.

دراسة المانع (٢٠٠٦م) بعنوان "تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء" : أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (٢٢٠) من العاملين في الأمن العام بمدينة الرياض. وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تقنيات الاتصال في جهاز الأمن العام بالمملكة العربية السعودية، من حيث استخدام الأجهزة الحديثة وقدرتها على تخزين المعلومات ومعالجتها وتحليلها ووجود قنوات اتصالات فاعلة، وتحديد أهم المعوقات التي تحول دون فعالية الأداء في الأمن العام.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - قلة الأجهزة الحديثة وعدم توفرها إلا لدى القيادات العليا مما يُحد من الاستفادة منها.

٢ - صعوبة الاتصال عن طريق التقنيات الموجودة مما يبدد الوقت والجهد، ويعطي مؤشرا على عدم الاهتمام بتوفير تقنيات حديثة لها القدرة على حفظ المعلومات ومعالجتها مما يؤدي إلى بطء معدلات سير العمل.

٣ - من المعوقات التي تحد من فعالية تقنيات الاتصال : انخفاض مستوى تدريب العاملين في الأمن العام للاستفادة من تقنيات الاتصال الحديثة، وعدم توافر الصيانة الوقائية الدورية مما يؤدي لكثرة أعطالها وبالتالي انخفاض في كفاءة الاستفادة منها.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها معوقات الاتصال، مما أفاد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة معوقات الاتصالات التي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي.

دراسة الشهري (٢٠٠٥م) بعنوان "تقنية الاتصالات الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض" : أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (١٢٢) ضابطاً من العاملين في الأمن الجنائي بمدينة الرياض. وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور تقنيات الاتصال المستخدمة في الأمن الجنائي بمدينة الرياض في رفع مستوى الأداء الوظيفي لمنسوبيه، والمعوقات التي تحد من مستوى الأداء الوظيفي وسبل تطويرها.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - تلعب الاتصالات الإدارية دورا مهما في إنجاز المهام الأمنية وتزويد المرؤوسين بالتعليمات المناسبة لمواجهة المشكلات الأمنية.

٢ - تسهم الاتصالات الإدارية في تمكين منسوبي الأمن الجنائي من سرعة اتخاذ الإجراءات والاحتياجات المسبقة لمواجهة المشكلات الأمنية.

٣ - تساعد الاتصالات الإدارية على سرعة إبلاغ القيادات بتطورات المشكلات الأمنية.

٤ - تسهم الاتصالات الإدارية في سرعة إيصال التعليمات إلى الضباط والأفراد.

٥ - تسهم الاتصالات الإدارية في اختصار الوقت وتبسيط الإجراءات والمساهمة في تقليل معدلات الأخطاء.

٦ - أهم معوقات الاتصالات الإدارية هي : عدم تدريب العاملين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة، وزيادة ضغوط العمل بالأمن الجنائي، إضافة إلى المركزية الشديدة و سوء العلاقات، وانعدام التفاهم بين الرؤساء والمرؤوسين.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها معوقات الاتصال، مما أفاد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة معوقات الاتصالات الإدارية التي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي.

دراسة الربيعة (٢٠٠٣م) بعنوان "أثر الاتصالات الإدارية على الأداء الوظيفي" : أجريت هذه الدراسة بالرياض والمنطقة الشرقية وجدة وطبقت على

عينة مقدارها (٣٣٧) عسكرياً من مختلف الرتب من العسكريين بالأجهزة الأمنية بالمطارات الدولية بالرياض والمنطقة الشرقية وجدة، و(٣١٨) من المدنيين العاملين بالأجهزة الأمنية بالمطارات الدولية بالرياض والمنطقة الشرقية وجدة. وقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الاتصالات الإدارية على الأداء الوظيفي من خلال التعرف على أنواع الاتصال الإداري بين الأجهزة الأمنية في المطارات الدولية، والوقوف على واقع أنظمة الاتصالات الإدارية ومدى فاعليتها على الأداء الوظيفي، والتعرف على العوامل المؤثرة في الاتصالات الإدارية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - تتمثل نظم الاتصالات الإدارية المستخدمة في المطارات الدولية السعودية في: الاتصال بالرؤساء المباشرين الاتصال المباشر بين الزملاء في الأجهزة الأمنية لتبادل الأفكار والمعلومات، الاتصالات الإدارية الممتدة إلى جميع المستويات التنظيمية بإدارات الأجهزة الأمنية بالمطارات الدولية، الاتصالات الإدارية الدائمة والدورية، الاتصالات الإدارية بين الزملاء في الإدارات والأقسام المختلفة.

٢ - تنحصر العوامل المؤثرة في نظم الاتصالات الإدارية بالإدارات الأمنية بالمطارات الدولية فيما يلي :

- الأقل استخداماً لنظم الاتصالات الإدارية في المطارات الدولية: الاتصالات الإدارية المؤقتة، الاتصالات الخارجية، الاتصالات الإدارية غير الرسمية.
- الأكثر استخداماً لنظم الاتصالات الإدارية في المطارات الدولية:

استخدام التعاميم والنشرات والتقارير الدورية، استخدام أجهزة الفاكس والحاسب الآلي، استخدام الأوامر والتوجيهات اللفظية، استخدام التعليمات المكتوبة ولوحة الإعلانات، استخدام الهاتف، استخدام الاجتماعات.

٣ - تنحصر أساليب الاتصالات الإدارية الأقل استخداماً في الإدارات الأمنية في مطار الملك خالد الدولي بالرياض، ومطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة ومطار الملك فهد الدولي بالدمام فيما يلي :

- استخدام الاتصال التليفوني المسجل.
- استخدام التلميحات غير اللفظية.
- استخدام قياس اتجاهات الرأي العام.
- استخدام الإشارات والحركات الإيضاحية.
- استخدام أسلوب الشكاوى والاقتراحات.

٤ - أساليب الاتصال الإدارية الأكثر استخداماً في المطارات الدولية تتمثل في :

- التعاميم والنشرات والتقارير الدورية.
- استخدام أجهزة الفاكس والحاسب الآلي.
- استخدام الأوامر والتوجيهات اللفظية.
- استخدام الهاتف.
- استخدام الاجتماعات.

٥ - أهم المعوقات التي تحول دون فاعلية الاتصالات الإدارية والأداء الوظيفي في إدارات الأجهزة الأمنية بالمطارات الدولية تتمثل في :

- الافتقار إلى نظام اتصال جيد.

- عدم توافر المهارات الأساسية للاتصال.
- التشويش الناتج عن الضوضاء والازدحام بين العاملين والمسافرين في المطارات.
- الروتين في العمل.
- ضع فالتفاعل بين العاملين المدنيين.
- طبيعة العمل ذات الصبغة الأمنية بالمطارات.
- الإحساس بالتفرقة في المعاملة.
- عدم وضوح السياسات والأهداف للعاملين.
- عدم وضوح القواعد واللوائح المنظمة للعمل.
- سوء تفسير معاني الكلمات والمصطلحات.

٦ - تتمثل أبرز الآليات الكفيلة بزيادة فاعلية الأداء الوظيفي في الاتصالات الإدارية بإدارات الأجهزة الأمنية بالمطارات الدولية في :

- استخدام أساليب الاتصال الحديثة.
- تطوير الهياكل التنظيمية بحيث تحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية بين الإدارات الأمنية بالمطارات الدولية.
- التعود على اختيار الوقت المناسب للاتصال.
- تنمية المهارات الخاصة بالتحدث والاستماع والقراءة والكتابة.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها أثر الاتصالات على الأداء، مما أفاد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة أساليب الاتصالات الإدارية، والمعوقات التي تحد من فاعلية الاتصالات الإدارية في رفع مستويات الأداء .

دراسة الجديع (٢٠٠٢م) بعنوان "واقع الاتصالات الإدارية وفعاليتها في تحقيق أهداف المديرية العامة للجوازات" : أجريت هذه الدراسة بمدينتي الرياض والدمام وطبقت على عينة مقدارها (٥٢١) من الضباط والأفراد بجوازات الرياض والدمام. وهدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع الاتصالات الإدارية ودورها في تحقيق أهداف المديرية العامة للجوازات من خلال التعرف على أهمية نظم الاتصالات المستخدمة، وأساليب الاتصالات الإدارية الأكثر استخداماً، ومدى فعالية الاتصالات الإدارية المستخدمة.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - تتمثل نظم الاتصالات المستخدمة في الجوازات في الاتصال المباشر بالرؤساء والزملاء، الاتصالات الدائمة والدورية، الاتصالات الممتدة إلى المستويات التنظيمية كافة.

٢ - إن أكثر أساليب الاتصالات الإدارية استخداماً في الجوازات هي: التعاميم والتقارير، والتعليمات المكتوبة، والأوامر والتوجيهات اللفظية، ولوحة الإعلانات والهواتف والفاكس والحاسب الآلي.

٣ - تسهم الاتصالات الإدارية في تحقيق أهداف الجوازات من خلال: شرح خطط الإدارة للعاملين، وتوفير المعلومات ونقلها إلى مراكز اتخاذ القرار، وتوعية المواطنين والمقيمين بأهمية التعاون مع إدارة الجوازات.

٤ - أهم المعوقات التي تحول دون فعالية الاتصالات الإدارية في الجوازات هي : الافتقار إلى نظام اتصال جيد، وعدم توافر مهارات الاتصال، وضعف التفاعل بين الأفراد، وعدم وضوح السياسات، وسوء تفسير المعاني.

٥ - أهم الآليات التي تزيد من فعالية الاتصالات الإدارية بالجوازات تنحصر في : تطوير الهيكل التنظيمي، واستخدام أساليب اتصال فعالة، وتنمية مهارات الاتصال.

٦ - يوجد اختلافات دالة إحصائياً بين أفراد عينة الدراسة لواقع جميع محاور الاتصالات الإدارية بالجوازات تعزي إلى منطقة العمل، وجهة العمل، والمؤهل العلمي.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها الاتصال، مما أفاد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة مفهوم الاتصالات، وأساليبها، والمعوقات التي تحول دون فعاليتها.

دراسة المطرفي (٢٠٠١م) بعنوان "معوقات الاتصال الإداري وأثرها على مستوى ضغوط العمل" : أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (٢٣٢) ضابطاً من قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض. وهدفت الدراسة إلى الكشف عن على معوقات الاتصال الإداري التي تؤثر على مستوى ضغوط العمل من خلال التعرف على أساليب الاتصال الإداري ومعوقات الاتصال الإداري ومستوى ضغوط العمل على قوات الأمن الخاصة.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - تستخدم قوات الأمن الخاصة أساليب الاتصال الإداري التقليدية.

٢ - تحتل معوقات الاتصال الإداري التنظيمية المرتبة الأولى من بين معوقات الاتصال، يليها المعوقات البيئية ثم الشخصية.

٣ - هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد معوقات الاتصال الإداري وبين أبعاد ضغوط العمل.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها لمعوقات الاتصال، مما سيفيد في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة معوقات الاتصالات، وأساليب الاتصال التقليدي.

دراسة الربيعان (٢٠٠٠م) بعنوان "معوقات الاتصال بين الأجهزة الحكومية وعلاقتها بكفاءة الأداء" : أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (٥٦٣) مفردة من العاملين بالأجهزة الحكومية العاملة بمطار الملك خالد الدولي بالرياض. وهدفت الدراسة إلى تحديد معوقات الاتصال بين الأجهزة الحكومية في مطار الملك خالد الدولي بالرياض.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة كأداة للدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - هناك تفهم من العاملين في الأجهزة الحكومية العاملة في مطار الملك خالد الدولي لأهمية قنوات الاتصال حسب الترتيب التالي: التعليمات والأوامر المكتوبة، التقارير الدورية، المذكرات، المكالمات الهاتفية، الرسائل.

٢ - هناك تفهم واقتناع لدى العاملين في الأجهزة الحكومية العاملة بمطار الملك خالد الدولي بالتأثير السلبي لبعض معوقات الاتصال على مستوى كفاءة الأداء، وكان أهمها عدم تدريب العاملين بالأجهزة الحكومية بالمطار على الأساليب الحديثة للاتصال.

٣ - هناك تفهم واقتناع لدى العاملين في الأجهزة الحكومية العاملة بمطار الملك خالد الدولي بالتأثير السلبي لبعض العوامل المسببة لمعوقات الاتصال على مستوى كفاءة الأداء، وكان أهمها طبيعة العمل الأمني بالمطار والتي تفرض نوعاً من السرية على البيانات والمعلومات.

٤ - هنـاك تفهـم واقتنـاع لـدى العـاملين فـي الأجهـزة الحكوميـة العاملـة بمطـار الملـك خالـد الـدولي بالتـأثير السلبي لـبعض معوقـات الاتـصال علـى كفـاءة الأداء، وكان أهمها عدم الحرص على تدريب العاملين.

٥ - هنـاك تفهـم واقتنـاع لـدى العـاملين فـي الأجهـزة الحكوميـة العاملـة بمطـار الملـك خالـد الـدولي بأهميـة المقترحـات التـي تـؤدي إلـى التغلـب علـى المعوقـات وتطـوير الاتـصالات، وكـان أهمهـا تحـديث أجهـزة الاتـصال المستخدمة.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها معوقات الاتصال، مما أفاد الباحث في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة معوقات الاتصالات الإدارية التي تؤثر على مستوى الأداء الوظيفي، ووسائل التغلب على هذه المعوقات.

دراسة الماضي (١٩٩٧م) بعنوان "معوقات الاتصال الإداري وانعكاساتها على الأداء الوظيفي" : أجريت هذه الدراسة بمدينة الرياض وطبقت على عينة مقدارها (١٤١) فرداً من العاملين بالمستويات الإدارية الوسطى والتنفيذية بإمارة منطقة الرياض. وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أهم المعوقات والمشكلات التي تعترض عملية الاتصال في إمارة منطقة الرياض.

وقد استخدم الباحـث المنهـج الوصفي عن طريق المدخل المسحي الذي اعتمد على الاستبانة والمقابلة كأدوات للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها :

١ - تميز جهاز إمارة منطقة الرياض بتعدد وتنوع وتشعب أعماله، مما يترتب عليه اتصاله بجهات متعددة.

٢ - هناك بعض أوجه القصور في قنوات الاتصال الرسمية من حيث توفر المعلومات التي تساعد على القيام بأداء الأعمال على نحو جيد، مما يتطلب الاستعانة بقنوات اتصال غير رسمية لاستكمال الحلقات المفقودة في دائرة الأعمال.

٣ - يقوم التنظيم غير الرسمي بتقوية العلاقات بين الموظفين وامتصاص صور الشحن الناتج من ضغط العمل أو سوء الفهم بين الإدارة والموظفين، فضلاً عن توفيره بعض المعلومات التي يصعب توفيرها خلال الاتصال الرسمي.

٤ - تعدد قنوات الاتصال المستخدمة بين الموظفين ورؤسائهم أو بين بعضهم البعض وكان أكثرها استخداماً حسب الترتيب التالي : الأوامر والتعليمات المكتوبة، المقابلة الشخصية، المكالمات الهاتفية، اللوائح، التعليمات الشخصية، والسجلات.

٥ - ظهور معوقات اتصال شخصية بسبب التباين في الموروثات والقدرات المكتسبة بين الأفراد، حيث كان أبرز هذه المعوقات على الترتيب : فوارق الإدراك وقصور القدرات الشخصية، قصور مهارات الاتصال.

٦ - ظهور معوقات اتصال بيئية ناتجة عن موروثات ومتغيرات بيئية، حيث كان أبرزها على الترتيب : العادات والتقاليد، الضوضاء، ضيق المكاتب ورداءة أساسها.

٧ - ظهور معوقات اتصال تنظيمية نتيجة طبيعة المنظمة وتنظيمها وطبيعة أعمالها، حيث كان أبرزها على الترتيب : قصور الهيكل التنظيمي، عدم وضوح نظام الاتصال، تعدد المستويات الإدارية، ضغط العمل، وقصور وظيفة العلاقات العامة.

٨ - تختلف درجة تأثير معوقات الاتصال على الاتصال الإداري وفق مكونات وعناصر تلك المعوقات.

٩ - تختلف درجة تأثير المعوقات على الاتصال الإداري باختلاف نظرة الأفراد إليها، كما أنها تتأثر بالفروق الفردية والمراكز التنظيمية للأفراد.

١٠- تنعكس معوقات الاتصال المختلفة على الأداء الوظيفي من خلال إبرازها لبعض المظاهر غير الصحية في مجال العمل مثل الإحباط وهبوط الروح المعنوية، فتور العلاقة بين بعض العاملين، الغياب والتأخر عن الدوام الرسمي.

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة الباحث في تناولها لمعوقات الاتصال وأثرها على الأداء، مما سيفيد في الإطار النظري وبصفة خاصة في معرفة الأثر السلبي لمعوقات الاتصالات على مستوى الأداء الوظيفي.

التعقيب على الدراسات السابقة :

بعد استعراض الدراسات السابقة التي دار معظمها حول تقنية الاتصالات ومعوقات الاتصالات وتأثيرها على الأداء، لاحظ الباحث أن غالبية الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين معوقات الاتصال والأداء بصورة جزئية، وحتى الدراسات التي ركزت على العلاقة المباشرة بين معوقات الاتصال والأداء لم تفصل المعوقات إلى إدارية وبشرية وفنية ومالية، مما لا يجلب صورة واضحة عن تأثير تلك المعوقات وأيها أشد في التأثير على أداء العاملين، ومن ثم عدم القدرة على تحديد سبل القضاء على هذه المعوقات لتحسين أداء العاملين من خلال تحديد الاحتياجات الواقعية اللازمة لرفع مستويات الأداء.

كما انحصرت نتائج الدراسات السابقة في عدة اتجاهات كتطوير الأجهزة الأمنية، وتحسين الأداء، وتحقيق أهداف القطاعات الأمنية، وتخفيف حدة ضغوط العمل، ورفع كفاءة الأداء، بينما النتائج المتوقعة لدراسة الباحث تنحصر في

معوقات الاتصال وانعكاساتها على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، فالدراسة الحالية أكثر تخصصاً؛ لأنها تركز على التأثير السلبي لتلك المعوقات على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

بالإضافة إلى ما سبق فقد اختلفت الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية من عدة زوايا هي : تركيز الدراسة الحالية على معوقات الاتصال وانعكاساتها على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بينما الدراسات السابقة تشمل مجالات مختلفة، فدراسة (الحميدان، ٢٠٠٨م) ركزت على دور تقنية الاتصالات والمعلومات في تطوير الأجهزة الأمنية، ودراسة (المانع، ٢٠٠٦م) ركزت على تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء، ودراسة (الشهري، ٢٠٠٥م) ركزت على تقنية الاتصالات الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض، ودراسة (الربيعة، ٢٠٠٣م) ركزت على أثر الاتصالات الإدارية على الأداء الوظيفي، ودراسة (الجديع، ٢٠٠٢م) ركزت على واقع الاتصالات الإدارية وفعاليتها في تحقيق أهداف المديرية العامة للجوازات، ودراسة (المطرفي، ٢٠٠١م) ركزت على معوقات الاتصال الإداري وأثرها على مستوى ضغوط العمل، ودراسة (الربيعان، ٢٠٠٠م) ركزت على معوقات الاتصال بين الأجهزة الحكومية وعلاقتها بكفاءة الأداء، ودراسة (الماضي، ١٩٩٧م) ركزت على معوقات الاتصال الإداري وانعكاساتها على الأداء الوظيفي.

وقد استفاد الباحث من اطلاعه على الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وفي بناء أداة الدراسة، وفى التعقيب على النتائج التي كشفت عنها الدراسة الحالية.

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهج الدراســـة

مجتمع الدراسة

عينة الدراســـة

أداة الدراســـة

إجراءات التطبيق واختبارات الصدق والثبات

الأساليب الإحصائية

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهج الدراسة :

استخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق المدخل المسحي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، بوصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها كيفياً وكمياً، حيث يصف التعبير الكيفي الظاهرة ويوضح خصائصها، بينما يعطي التعبير الكمي وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها، ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى (عبيدات، ٢٠٠٦م، ص٣٠٧). كما لا يتوقف هذا المنهج عند جمع المعلومات الخاصة بالظاهرة لاستقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يمتد ليشمل التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح (العساف، ٢٠٠٠م، ص١٨٦).

مجتمع الدراسة :

تشكل مجتمع الدراسة من الضباط العاملين في المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض وعددهم (٢٣٦) ضابطاً (المديرية العامة للجوازات، شؤون الضباط، ٢٠٠٩م).

وقد وقع اختيار الباحث على المديرية العامة للجوازات لاعتماد غالبية إجراءات العمل فيها على الاتصالات الإدارية، ومن ثمَّ تؤدي معوقات الاتصال إلى إعاقة العمل، وتأخير تنفيذ بعض المهام، وقد يترتب عليها تعطيل مصالح المواطنين والمراجعين، كما وقع اختيار الباحث على الضباط دون الأفراد لأنه يتولون مهام قيادية وإشرافية تمكنهم من التعرف على معوقات الاتصالات وتحديدها بدقة في ضوء ما يعايشونه عملياً من مشكلات تنتج بسبب معوقات الاتصال التي تؤثر على مستويات ومعدلا ت أدائهم بدرجات متباينة.

عينة الدراسة :

اختـار الباحـث عينـة عـشوائية ممثلـة لمجتمـع الدراسـة فـي ضـوء المعادلات الإحصائية المحددة للحد الأدنى المناسب لحجم العينـة التـي تمثل مجتمع الدراسة. ومن الجداول الإحصائية فإن العينـة المناسبة لحجم المجتمع البالغ عدده (٢٣٦) ضابطاً هو (١٤٨) ضـابطاً بنسبة خطأ فـي تقدير النـسـبة (٥ %) وذلك بدرجة ثقة (٩٥,٠ %) من مجتمع الدراسة حسب مدخل رابطة التربية الأمريكية (الصياد، ١٩٨٩م، ص١٣٧).

ولضمان أكبر قدر من الاستجابات الصحيحة، قام الباحث بتوزيع عدد مـن الاسـتبانات أكبـر مـن حجـم العينـة، حيـث قـام بتوزيـع (١٦٠) اسـتبانة، واسترجاعها بطريقة مباشرة من قبل الباحث، وكان عدد الاستبانات المستردة (١٥٥) اسـتبانة، مـن بينهـا (٥) اسـتبانات غيـر صـالحة للتحليـل الإحـصائي، وبذلك أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (١٥٠) استبانة.

جدول رقم (٢)

توزيع أداة الدراسة

عدد الاستبانات	التوزيع	العائد	الفاقد	المستبعد	النهائي
المجموع	١٦٠	١٥٥	٥	٥	١٥٠
النسبة	١٠٠	٩٦,٩	٣,١	٣,١	٩٣,٨

أداة الدراسة :

إن أداة الدراسة المناسبة لهذه الدراسة هي الاستبانة، وقد صمّم الباحث الاستبانة وفق أسئلة الدراسة على النحو التالي :

أ ـ البيانات الأولية :

اشتملت الاستبانة على الخصائص الديمغرافية لمفردات الدراسة وتكونت من خمسة فقرات هي : العمر، والمؤهل التعليمي، والرتبة العسكرية،

والراتب الشهري، وعدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وعدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات.

ب ـ محاور الدراسة :

اشتملت الدراسة على خمسة محاور رئيسة تضمنت (٥٠) عبارة بواقع (١١) عبارات لكل محور، وقد استخدم الباحث مقياس (ليكرت) الخماسي حسب التنـــوع (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق مطلقاً)، حيث يعبر الرقم (٥) عن أكبر درجة (موافق بشدة) ويعبر الرقم (١) عن أصغر درجة (غير موافق مطلقاً).

وقد جاءت المحاور على النحو التالي :

- **المحـــور الأول : معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.**

- **المحور الثـــاني : معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.**

- **المحـــور الثالث : معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.**

- **المحـــور الرابع : معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.**

- **المحور الخامس : وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.**

والملحق رقم (١) يوضح أداة الدراسة في صيغتها الأولية.

إجراءات التطبيق واختبارات الصدق والثبات :

التحقق من مدى صدق أداة الدراسة :

تعد الأداة صادقة إذا تمكنت من قياس ما صُممت لقياسه (العساف، ٢٠٠٠م)، وقد تم التحقق من صدق الأداة من ثلاثة جوانب كما يلي :

١ ـ التحقق من مدى الصدق الظاهري لأداة الدراسة :

تم التحقق من مدى صدق أداة الدراسة ظاهرياً بعرضها على عشرة محكمين، تم اختيارهم من ذوي الخبرة والمعرفة والكفاءة من الأساتذة في مجالات البحث العلمي (ملحق رقم ٢ : قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم)، لإبداء مرئياتهم حيالها وفقاً للنقاط التالية :

- مدى مناسبة، وشمولية متغيرات البيانات الأولية.
- مدى أهمية ووضوح الصياغة اللغوية للعبارات.
- مدى انتماء كل عبارة لمحورها، ومدى قياسها لما وضعت من أجله.
- مدى ملاءمة ودقة تسمية كل محور، وتدرجات مقياسه.

وفي ضوء الملاحظات التي أبداها المُحكّمون، قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المُحكّمون بحذف وتعديل صياغة بعض العبارات حتى تزداد أداة الدراسة وضوحاً، وملاءمةً لقياس ما وضعت من أجله.

٢ ـ التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة :

قام الباحث بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة بتحديد مدى التجانس الداخلي لأداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الذي تنتمي إليه، ثم حساب الارتباط المصحح بالمحور في حالة حذف العنصر من المحور، وحساب معامل ألفا إذا حذف العنصر. والجدول رقم (٣) يوضح معاملات صدق

وثبات جميع عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الذي تنتمي إليه.

جدول رقم (٣)

معاملات صدق الاستبانة

م	معامل ألفا لكرونباخ إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط
المحور الأول			
١	٠,٩٢٨٢	**٠,٨٠	**٠,٨٤٨
٢	٠,٩٣٣٦	**٠,٧٠	**٠,٧٥٨
٣	٠,٩٣١٤	**٠,٧٤	**٠,٧٩٧
٤	٠,٩٣٤٠	**٠,٦٨	**٠,٧٤٥
٥	٠,٩٣١٦	**٠,٧٣	**٠,٧٩٤
٦	٠,٩٣٠٣	**٠,٧٦	**٠,٨٠٨
٧	٠,٩٣٠٧	**٠,٧٥	**٠,٨١٤
٨	٠,٩٢٩٣	**٠,٧٩	**٠,٨٤٤
٩	٠,٩٣٠٦	**٠,٧٥	**٠,٨١١
١٠	٠,٩٣٠٤	**٠,٧٦	**٠,٨٠٣
قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول = ٠,٩٣٧٥			
المحور الثاني			
١	٠,٩٣٧٣	**٠,٨٥	**٠,٨٨٨
٢	٠,٩٤٢٥	**٠,٧٦	**٠,٨٠٤
٣	٠,٩٣٧٨	**٠,٨٤	**٠,٨٨٠
٤	٠,٩٤٤٧	**٠,٦٩	**٠,٧٤٤
٥	٠,٩٣٨٧	**٠,٨٣	**٠,٨٧٦
٦	٠,٩٤١٦	**٠,٧٧	**٠,٨١٣
٧	٠,٩٤٠٥	**٠,٨٠	**٠,٨٥٦
٨	٠,٩٤٤٤	**٠,٦٩	**٠,٧٥٢
٩	٠,٩٤٠٧	**٠,٧٨	**٠,٨٣٣
١٠	٠,٩٤١١	**٠,٧٧	**٠,٨٢٠
قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الثاني = ٠,٩٤٦٦			
المحور الثالث			
١	٠,٩٥٣٢	**٠,٨٦	**٠,٨٩٥
٢	٠,٩٥٧٦	**٠,٧٨	**٠,٨١٣

م	معامل ألفا لكرونباخ إذا حذف العنصر	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط
تابع المحور الثالث			
٧	٠,٩٥٤٧	**٠,٨٢	**٠,٨٦٥
٨	٠,٩٥٦٤	**٠,٨٠	**٠,٨٤٧
٩	٠,٩٥٣٨	**٠,٨٥	**٠,٨٨٣
١٠	٠,٩٥٣٦	**٠,٨٦	**٠,٨٩٢
قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الثالث = ٠,٩٥٩٤			
المحور الرابع			
١	٠,٩٣٧٠	**٠,٨٢	**٠,٨٦٧
٢	٠,٩٤٣٣	**٠,٦٨	**٠,٧٣٨
٣	٠,٩٣٨٣	**٠,٧٩	**٠,٨٤٢
٤	٠,٩٣٨٦	**٠,٨٢	**٠,٨٥١
٥	٠,٩٣٥٤	**٠,٨٦	**٠,٨٩٦
٦	٠,٩٤٠٩	**٠,٧٤	**٠,٧٩٠
٧	٠,٩٣٧٣	**٠,٨٢	**٠,٨٦٤
٨	٠,٩٤٢٤	**٠,٧٠	**٠,٧٦١
٩	٠,٩٣٩٨	**٠,٧٧	**٠,٨١٤
١٠	٠,٩٤١٣	**٠,٧٣	**٠,٧٨٦
قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الرابع = ٠,٩٤٥٢			
المحور الخامس			
١	٠,٨٩٥٥	**٠,٧٥	**٠,٨١٠
٢	٠,٨٩٩٩	**٠,٦٩	**٠,٧٥٤
٣	٠,٨٩٧٨	**٠,٧١	**٠,٧٨٨
٤	٠,٩٠٣٠	**٠,٦٣	**٠,٧٠٢
٥	٠,٨٩٥٥	**٠,٧٥	**٠,٨١٥
٦	٠,٩٠٠٧	**٠,٦٧	**٠,٧٤٣
٧	٠,٨٩٨٣	**٠,٧١	**٠,٧٨١
٨	٠,٩٠٧٧	**٠,٥٤	**٠,٦١٧

٣	٠,٩٥٤٢	**٠,٨٤	**٠,٨٧٧	٩	٠,٩٠٣٥	**٠,٦٣	**٠,٧١٥
٤	٠,٩٥٥٧	**٠,٨٠	**٠,٨٤٤	١٠	٠,٩٠٢٩	**٠,٦٣	**٠,٧٠٤
٥	٠,٩٥٥٣	**٠,٨١	**٠,٨٥٣	**قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الخامس = ٠,٩٠٩٦**			
٦	٠,٩٥٦٦	**٠,٧٩	**٠,٨٣٨	-	-	-	-

** دال عند مستوى معنوية (٠,٠١).

وقد أظهرت مستويات الاختبار بالنسبة لجميع محاور الاستبانة أن جميع عباراتها مرتبطة ارتباطاً دالاً إحصائياً مع جميع عبارات المحاور التي تنتمي إليها عند مستوى معنوية (٠,٠١).

كما اتضح من الجدول رقم (٣) أن جميع العناصر (في جميع المحاور) كان معامل الثبات (ألفا) في حالة حذفها أقل من قيمة ألفا للمحور للكل، مما يعني أن جميع العناصر (داخل المحاور المختلفة) مهمة وغيابها عن المحور يؤثر سلباً على مقياس المحور، أي أنه عنصر ثابت ويؤثر في ثبات المحور ككل وبالتالي الاستبانة ككل.

ويتضح من الجدول رقم (٣) أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع العبارات التي يتضمنها المحور تتمثل فيما يلي :

١ - تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الأول ما بين (٠,٧٤٥، ٠,٨٤٨) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١).

٢ - تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الثاني ما بين (٠,٧٤٤، ٠,٨٨٨) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١).

٣ - تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الثالث ما بين(٠,٨١٣، ٠,٨٩٥) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١).

٤ - تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الرابع ما بين (٠,٧٣٨، ٠,٨٩٦) وهي معاملات

ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١).

٤ - تراوحت معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لعبارات المحور الخامس ما بين (٠,٦١٧، ٠,٨١٥) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١).

يتضح مما سبق أن جميع معاملات الارتباط الدالة إحصائياً تتمتع عباراتها عامة بثبات الاتساق الداخلي بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه، وبذلك يتحقق للاستبانة الصدق البنائي وتعد صالحة للقياس.

٣ – فحص ثبات الاستبانة (ثبات أداة الدراسة) :

قام الباحث بالتأكد من ثبات أداة الدراسة لاختبار معامل الثبات باستخدام طريقة الاتساق الذاتي، وهي طريقة ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما في الجدول التالي :

جدول رقم (٤)

معامل ثبات أداة الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	عدد الحالات	معامل الثبات
١	المحور الأول	١٠	١٤٩	٠,٩٣
٢	المحور الثاني	١٠	١٥٠	٠,٩٤
٣	المحور الثالث	١٠	١٥٠	٠,٩٥
٤	المحور الرابع	١٠	١٥٠	٠,٩٤
٥	المحور الخامس	١٠	١٥٠	٠,٩٠

وقد أظهر حساب ثبات الاستبانة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) أن قيمة الثبات للمحور الأول (**معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض**) (٠,٩٣)، وقيمة الثبات للمحور الثاني (**معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في**

جوازات منطقة الرياض) (٠,٩٤)، وقيمة الثبات للمحور الثالث **(معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض)** (٠,٩٥)، وقيمة الثبات للمحور الرابع **(معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض)** (٠,٩٤)، وقيمة الثبات للمحور الخامس **(وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض)** (٠,٩٠)، وهذا يعني أن جميع هذه المعاملات ذات قيمة مقبولة، وهذه القيمة مؤشراً لصلاحية أداة الدراسة (الاستبانة) بغرض تحقيق أهدافها من خلال الإجابة على أسئلتها، مما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها عند تطبيقها.

والملحق رقم (٣) يوضح أداة الدراسة في صيغتها النهائية.

الأساليب الإحصائية :

تم الاستفادة من خدمات مركز المعلومات والحاسب الآلي بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية في معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS"، فبعد حساب كل من :

أ - معامل ارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه لتحديد مدى الصدق البنائي والاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

ب - معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة.

تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية التالية :

١ - التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص مفردات مجتمع الدراسة، ولتحديد الاستجابة تجاه محاور الدراسة التي تضمنتها أداة الدراسة.

٢ - حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، لتحديد استجابات مفردات مجتمع الدراسة نحو محاور الدراسة المختلفة.

٣ - متوسط الوزن النسبي لتحديد الأهمية النسبية التي تقيس **معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** وذلك بضرب استجابات (موافق بشدة) x ٥، واستجابات (موافق) x ٤، واستجابات (محايد) x ٣، واستجـــابات (غير موافق) x ٢، واستجابات (غير موافق مطلقاً) x ١.

٤ - اختبار (كا٢) لحسن المطابقة لاختبار ما إذا كان أفراد المجتمع توزع بالتساوي على الاستجابات الخمسة المختلفة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق مطلقاً).

٥ - تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA)؛ لمعرفة دلالة الفروق في استجابات مفردات مجتمع الدراسة نحو محـــاور الدراسة باختلاف الخصائص الديموجرافية لهم.

٦ - اختبار (LSD)؛ لتوضيح صالح الفروق ذات الدلالة الإحصائية إذا كان هناك فروق.

يمكن الحصول على المتوسطات النسبية الفارقة التالية :

- متوسط ٤,٢١ إلى ٥,٠ يشير إلى موافق بشدة أو تساهم بشدة.
- متوسط من ٣,٤١ إلى ٤,٢٠ يشير إلى موافق، أو تساهم.
- متوسط من ٢,٦١ إلى ٣,٤٠ يشير إلى محايد، أو تساهم بدرجة متوسطة.

- متوسط من ١,٨١ إلى ٢,٦٠ يشير إلى غير موافق، أو تساهم بدرجة ضعيفة.
- متوسط من ١,٠ إلى ١,٨٠ يشير إلى غير موافق مطلقاً أو لا تساهم.

الفصل الرابع

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

الفصل الرابع

عرض وتحليل بيانات الدراسة ومناقشة نتائجها

تمهيد :

تحقيقاً لأهداف الدراسة في الكشف عن معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، قام الباحث بإجراء هذه الدراسة المسحية لاستطلاع رؤية ضباط المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض، ويختص هذا الفصل بعرض النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة المسحية وتحليلها وتفسيرها.

ويتضمن هذا الفصل سبعة عناصر توضح خصائص مفردات عينة الدراسة بجانب الإجابة عن أسئلة الدراسة وهي : معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، ومعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، ومعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، ومعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، ووسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، ومدي الاختلاف في وجهات نظر المبحوثين نحو معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية. ويقوم الباحث في كل عنصر من تلك العناصر بعرض وتحليل الإجابة عنه، ثم الوصول الى استنتاجات ترتبط به، ثم تفسير تلك النتائج، وذلك بعد عرض الجداول التي توضح الخصائص لمفردات الدراسة.

أولاً : خصائص مفردات الدراسة

تتسم مفردات الدراسة بعدد من الخصائص حددتها نوعية المتغيرات الديموجرافية التي تناولتها الدراسة، ويمكن توضيحها فيما يلي :

١ - العمر :

يوضح الجدول رقم (٥) توزيع مفردات الدراسة وفقاً للعمر.

جدول رقم (٥)

توزيع مفردات الدراسة وفقاً للعمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	**٣٩**	**٢٦,٠**
من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	**٦٤**	**٤٢,٧**
من ٤٠ سنة فأكثر	**٤٧**	**٣١,٣**
المجموع	**١٥٠**	**١٠٠**

يتضح من الجدول رقم (٥) أن أعلى نسبة من مفـــردات الدراسة (٤٢,٧ %) تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، يليهم الذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر) بنسبة (٣١,٣ %)، وأخيراً الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة) بنسبة (٢٦,٠ %).

وتدل النتيجة السابقة على التنوع في أعمار مفردات الدراسة، مع ارتفاع الأعمار نسبياً، مما يعكس توافر عامل الخبرة، ويخدم أهداف الدراسة، حيث يضمن التعرف على آراء المستويات العمرية المختلفة بما تحمله من خبرات متراكمة نحو تحديد **معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض.**

٢ ـ المؤهل التعليمي :

يوضح الجدول رقم (٦) توزيع مفردات الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي.

جدول رقم (٦)

توزيع مفردات الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي

المؤهل التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
بكالوريوس	١١٢	٧٤,٧
دبلوم عالي	٨	٥,٣
ماجستير	٢٥	١٦,٧
دكتوراه	٥	٣,٣
المجموع	١٥٠	١٠٠

يبين استعراض بيانات الجدول رقم (٦) أن غالبية مفردات الدراسة (٧٤,٧ %) حاصلين على درجة البكالوريوس، وأن (١٦,٧ %) حاصلين على درجة الماجستير، وأن (٥,٣ %) حاصلين على الدبلوم العالي، بينما الأقلية حاصلين على درجة الدكتوراه بنسبة (٣,٣ %).

وتدل النتيجة السابقة على تنوع المستوى التعليمي لمفردات الدراسة، مما يعني أن تحديدهم **لمعوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض** سيتأثر إلى حد ما بخلفيتهم العلمية، أي أنه لن يكون تقييماً عشوائياً، نظراً لتأثير المستوى الدراسي في اتجاهات المفردات نحو الأشياء، لأن العلم يكسب المفردات قيم وخبرات تسهم إلى حد كبير في تكوين اتجاهات إيجابية أو سلبية نحو موضوع معين.

٣ - الرتبة العسكرية :

نظراً لأن الرتبة العسكرية تسهم إلى حد كبير في تكوين اتجاهات إيجابية

أو سلبية، فقد حرصـــت هذه الدراسة على التعرف على دور هذا المتغير بالتفصيل نحو معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، والجدول رقم (٧) يوضح توزيع مفردات الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية.

جدول رقم (٧)

توزيع مفردات الدراسة وفقاً للرتبة العسكرية

الرتبة العسكرية	التكرار	النسبة المئوية
ملازم	٣٩	٢٦,٠
ملازم أول	٢٧	١٨,٠
نقيب	٣٩	٢٦,٠
رائد	٢٢	١٤,٧
مقدم	١٤	٩,٣
عقيد فأعلى	٩	٦,٠
المجموع	١٥٠	١٠٠

يتضح من الجدول رقم (٧) أن غالبية مفردات الدراسة من العسكريين يحملون رتبة ملازم ونقيب بنسبة (٢٦,٠ %) لكل منهما، وأن ما نسبتــه (١٨,٠ %) يحملون رتبة ملازم أول، وأن (١٤,٧ %) يحملون رتبة رائد، وأن ما نسبته (٩,٣ %) يحملون رتبة مقدم، بينما الأقلية يحملون رتبة عقيد فأعلى بنسبة (٦,٠ %).

وتدل النتيجة السابقة على أن هناك تنـوع في الرتب العسكرية بين مفردات عينة الدراسة من الضباط، مما يعني تحديد آراء غالبية الرتب العسكرية نحو معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، فضلاً عن دراسة تأثير الرتبة العسكرية وما تحمله من خبرات على أراء الضباط نحو معوقات الاتصال الإدارية والبشرية والفنية والمالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، ووسائل التغلب

عليها.

٤ ـ عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات :

يوضح الجدول رقم (٨) توزيع مفردات الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات.

جدول رقم (٨)

توزيع مفردات الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة فى مجال العمل بالجوازات

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٥ سنوات	**٥٠**	**٣٣,٣**
من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	**٥٠**	**٣٣,٣**
من ١٠ سنوات فأكثر	**٥٠**	**٣٣,٣**
المجموع	**١٥٠**	**١٠٠**

يتضح من الجدول رقم (٨) توزع مفردات الدراسة بالتساوي على عدد سنوات الخبرة، حيث تساوت نسب الذين تقل عدد سنوات خبراتهم العملية عن (٥ سنوات) مع نسب الذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) مع نسب الذية تبلغ سنوات خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر) وبلغت (٣٣,٣ %) لكل منهم.

تدل النتيجة السابقة على تنوع الخبرات العملية لمفردات الدراسة، مما يجعلهم قادرين على تكوين آراء إيجابية أو سلبية أكثر دقة نحو معوقات الاتصال الإداري المؤثرة على أداء العاملين في جوازات مدينة الرياض، حيث تعد الخبرة من أكثر العوامل المؤثرة في أراء الأفراد نحو الاشياء، لأن الخبرات المتراكمة عبر التجارب تسهم إلى حد كبيرفى تكوين اتجاهات إيجابية أو سلبية نحو موضوع معين.

٥ ـ عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات :

يوضح الجدول رقم (٩) توزيع مفردات الدراسة وفقاً لعدد الدورات

التدريبية في مجال الاتصالات.

جدول رقم (٩)

توزيع مفردات الدراسة وفقاً لعدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات

عدد الدورات التدريبية	التكرار	النسبة المئوية
لم التحق بأية دورة	**٣٩**	**٢٦,٠**
دورة واحدة	**٧٦**	**٥٠,٧**
التحقت بدورتين	**٢٠**	**١٣,٣**
ثلاث دورات فأكثر	**١٥**	**١٠,٠**
المجموع	**١٥٠**	**١٠٠**

يتضح من الجدول رقم (٩) أن أعلى نسبة من مفردات الدراسة (٥٠,٧ %) التحقوا بدورة واحدة في مجال الاتصالات، وأن (٢٦,٠ %) لم يلتحقوا بأية دورة، وأن (١٣,٣ %) التحقوا بدورتين، بينما الأقلية التحقوا بثلاث دورات فأكثر بنسبة (١٠,٠ %).

وتشير النتيجة السابقة إلى وجود اهتمام نسبي بإلحاق منسوبي ضباط الجوازات بدورات تدريبية في مجال الاتصالات، حيث حصل (٧٤,٠ %) على دورات تدريبية تراوحت ما بين (١-٣) دورات في الاتصالات.

ثانياً : معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة الدراسة وهو : **ما معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ؟** قام الباحث بتحليل استجابات مفردات الدراسة من الضباط العاملين في المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض ، وتناول التحليل تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبترتيب تلك العبارات حسب أعلى قيم للمتوسط

الحسابي وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي.

ويوضح الجدول رقم (١٠) استجابات جميع مفردات الدراسة لتحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

جدول رقم (١٠)

معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الإحصاء (كا٢)	احتمال الخطأ من النوع الأول	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً					
١	الافتقار إلى نظام اتصال مناسب.	ت	١٠١	٢٥	٢٣	-	-	٤,٥٢	٠,٧٥	٧٩,٦	٠,٠**	الأول
		%	٦٧,٨	١٦,٨	١٥,٤	-	-					
٣	عدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية.	ت	٥٧	٦٢	٣١	-	-	٤,١٧	٠,٧٤	١١,١	٠,٠**	الثاني
		%	٣٨,٠	٤١,٣	٢٠,٧	-	-					
٦	غموض الوسائل التي يرتكز عليها نظام الاتصال.	ت	٤٠	٧٥	٣٢	٣	-	٤,٠١	٠,٧٥	٧٠,٢	٠,٠**	الثالث
		%	٢٦,٧	٥٠,٠	٢١,٣	٢,٠	-					
٧	غياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظم الاتصال.	ت	٤٤	٦٦	٣٧	٢	١	٤,٠٠	٠,٨١	١٠٥,٥	٠,٠**	الرابع
		%	٢٩,٣	٤٤,٠	٢٤,٧	١,٣	٠,٧					
٨	حجب كل إدارة المعلومات عن الأخرى لتحقيق السبق في أعمال ومهام الجوازات.	ت	٤٥	٦٧	٢٩	٨	١	٣,٩٨	٠,٨٧	٩٧,٣	٠,٠**	الخامس
		%	٣٠,٠	٤٤,٧	١٩,٣	٥,٣	٠,٧					
٢	غياب الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية.	ت	٢٣	٩٩	٢٨	-	-	٣,٩٧	٠,٥٤	٧٢,٣	٠,٠**	السادس
		%	١٥,٣	٦٦,٠	١٨,٧	-	-					
٥	قصور سياسة الإدارة نحو تحديث أنظمة الاتصالات.	ت	٣٧	٧٥	٣٤	٤	-	٣,٩٧	٠,٧٦	٦٧,٨	٠,٠**	السابع
		%	٢٤,٧	٥٠,٠	٢٢,٧	٢,٧	-					
٤	اختلاف لغة التخاطب بين الفنيين والإداريين.	ت	٢٦	٩٠	٣٢	٢	-	٣,٩٣	٠,٦٦	١١١,٤	٠,٠**	الثامن
		%	١٧,٣	٦٠,٠	٢١,٣	١,٣	-					
٩	التقيد بالأنظمة والتعليمات الروتينية في العمل.	ت	٣٣	٧٨	٣٣	٦	-	٣,٩٢	٠,٧٧	٧١,٣	٠,٠**	التاسع
		%	٢٢,٠	٥٢,٠	٢٢,٠	٤,٠	-					
١٠	بطء تطبيق مراحل الإدارة الإلكترونية في أعمال ومهام الجوازات.	ت	١٩	٩٠	٣٥	٥	١	٣,٨١	٠,٧٢	١٧٣,٧	٠,٠**	العاشر
		%	١٢,٧	٦٠,٠	٢٣,٣	٣,٣	٠,٧					

متوسط استجابات مفردات الدراسة على محور معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	٤,٠٣	٠,٥٩	

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) أو أقل.

يلاحظ من خلال الجدول اختلاف عدد الاستجابات على بعض بيانات الاستبانة، ولكنه بنسبة ضئيلة جداً لا تؤثر على الترتيب المشار إليه في الجدول.

يوضح اختبار كا[٢] عدم التطابق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة في جميع الفقرات والعبارات الخاصة بمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض وذلك عند مستوى دلالة (٠,٠١) فأقل.

ويتضح من الجدول رقم (١٠) أن المتوسط الحسابي العام لمحور معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض قد بلغ (٤,٠٣) من خمس نقاط، مما يشير إلى وجود معوقات اتصال إدارية مهمة تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

كما اتضح من الجدول أن هناك معوق وحيد ويمثل (١٠,٠ ٪) من المعوقات التي تضمنها محور معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض بها قد بلغ متوسطه الحسابي (٤,٥٢)، مما يشير إلى أنه معوق إداري مهم جداً يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ، وهو على النحو التالي : الافتقار إلى نظام اتصال مناسب، وجاء هذا المعوق في المركز الأول لترتيب الأهمية النسبية، حيث وافق على وجوده (٨٤,٦ ٪).

وتبين من الجدول أن هناك تسعة معوقات وتمثل (٩٠,٠ %) من المعوقات التي تضمنها محور **معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** قد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (٣,٨١-

٤,١٧)، مما يشير إلى أنها معوقات اتصال إدارية مهمة **تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** بدرجة قوية، وهي على النحو التالي :

١ - عدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية، وجاء هذا المعوق في المركز الثاني لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٧)، حيث وافق على وجوده (٧٩,٣ %).

٢ - غموض الوسائل التي يرتكز عليها نظام الاتصال، وجاء هذا المعوق في المركز الثالث لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠١)، حيث وافق على وجوده (٧٦,٧ %) مقابل (٢,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٣ - غياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظم الاتصال، وجاء هذا المعوق في المركز الرابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٠)، حيث وافق على وجوده (٧٣,٣ %) مقابل (٤,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٤ - حجب كل إدارة المعلومات عن الأخرى لتحقيق السبق في أعمال ومهام الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز الخامس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٨)، حيث وافق على وجوده (٧٤,٧ %) مقابل (٦,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٥ - غياب الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية، وجاء هذا المعوق في المركز السادس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٧)، حيث وافق على وجوده (٨١,٣ %).

٦ - قصور سياسة الإدارة نحو تحديث أنظمة الاتصالات، وجاء هذا المعوق في المركز السابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٧)، حيث وافق على وجوده (٧٤,٧ %) مقابل (٢,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٧ - اختلاف لغة التخاطب بين الفنيين والإداريين، وجاء هذا المعوق في المركز الثامن لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٣)، حيث وافق على وجوده (٧٧,٣ %) مقابل (١,٣ %) اعترضوا على وجوده.

٨ - التقيد بالأنظمة والتعليمات الروتينية في العمل، وجاء هذا المعوق في المركز التاسع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٢)، حيث وافق على وجوده (٧٤,٠ %) مقابل (٤,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٩ - بطء تطبيق مراحل الإدارة الإلكترونية في أعمال ومهام الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز العاشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٨١)، حيث وافق على وجوده (٧٢,٧ %) مقابل (٤,٠ %) اعترضوا على وجوده.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي :

١ - يوجد معوقات اتصال إدارية مهمة تؤثر بقوة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - أن معوق الاتصال الإداري المهم جداً الذي يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو : الافتقار إلى نظام اتصال مناسب.

٣ - أن معوقات الاتصال الإدارية المهمة التي تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- عدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية.
- غموض الوسائل التي يرتكز عليها نظام الاتصال.
- غياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظم الاتصال.
- حجب كل إدارة المعلومات عن الأخرى لتحقيق السبق في أعمال ومهام الجوازات.
- غياب الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية.
- قصور سياسة الإدارة نحو تحديث أنظمة الاتصالات.
- اختلاف لغة التخاطب بين الفنيين والإداريين.
- التقيد بالأنظمة والتعليمات الروتينية في العمل.
- بطء تطبيق مراحل الإدارة الإلكترونية في أعمال ومهام الجوازات.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الحميدان (٢٠٠٨م) ودراسة الجديع (٢٠٠٢م) ودراسة الربيعة (٢٠٠٣م) في أن الافتقار إلى نظام

اتصال مناسب من أهم المعوقات الإدارية، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة المانع (٢٠٠٦م) في أن غياب الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية من أهم المعوقات، وأيضاً تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الشهري (٢٠٠٥م) في أن التقيد بالأنظمة والتعليمات الروتينية في العمل من أهـــم المعوقات، وكذلك تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الربيعة (٢٠٠٣م) في أن عدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية من أهم المعوقات.

ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بأن هناك معوق اتصال إداري مهم جداً يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو الافتقار إلى نظام اتصال مناسب، حيث يترتب على ذلك عدم القدرة على نقل الأوامر أو تلقي التعليمات والاستفسارات، مما يؤدي إلى تعطيل سير العمل انتظاراً للحصول على المعلومات البيانات أو الإجابة على الاستفسارات. ويشير البشري (١٩٩٨م) إلى أن الافتقار إلى نظام اتصال جيد من أهم معوقات الاتصالات الإدارية.

أما معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض فيأتي في مقدمتها عدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية، مما يترتب عليه التضارب في الاختصاصات والمهام، وعدم معرفة العاملين ممن يستقون المعلومات ويتلقون الأوامر والتعليمات، ويوجهون الاستفسارات، ويزداد الأمر سوءاً في حالة غموض الوسائل التي يرتكز عليها نظام الاتصال وغياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظم الاتصال نتيجة حجب كل إدارة المعلومات عن الأخرى لتحقيق السبق في أعمال ومهام الجوازات والتذرع بالسرية اللازمة لمهام العمل، مما يؤدي إلى زيادة الارتباك نتيجة غياب الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية، وقصور سياسة

الإدارة نحو تحديث أنظمة الاتصالات، فتبدو الاتصالات مشوشة وغير قادرة على مساعدة العاملين على تنفيذ مهام الجوازات بسرعة ومرونة في ضوء صعوبة إيصال الرسائل إلى المتلقي نتيجة اختلاف لغة التخاطب بين الفنيين والإداريين وسعي كل طائفة إلى إثبات أفضليتها ونسبة نجاح العمل في الجوازات لجهودها وتهميش جهود الآخرين، والتذرع بالتقيد بالأنظمة والتعليمات الروتينية في العمل كوسيلة للهروب من المسؤولية، مما يترتب عليه بطء الإجراءات، بسبب بطء تطبيق مراحل الإدارة الإلكترونية في أعمال ومهام الجوازات. ويشير القاسم (٢٠٠٥م، ص٣٥) إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسهم في تسريع وتيرة العمل، ولكن يحتاج إلى توافر أنظمة وتقنيات اتصال آمنة.

ثالثاً : معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة الدراسة وهو : **ما معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ؟** قام الباحث بتحليل استجابات مفردات الدراسة من الضباط العاملين في المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض، وتناول التحليل تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبترتيب تلك العبارات حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي.

ويوضح الجدول رقم (١١) استجابات جميع مفردات الدراسة لتحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

جدول رقم (١١)

معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

رقم	العبارة	الاستجابة	المتوسط	الانحراف	قيمة	احتمال	الترتيب

			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً			الإحصاء (كا٢)	الخطأ من النوع الأول	
١	قلة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات.	ت	٩٩	٢٣	٢٧	١	-	٤,٤٧	٠,٨٠	١٤٤,٩	٠,٠**	الأول
		%	٦٦,٠	١٥,٣	١٨,٠	٠,٧	-					
٣	انخفاض وعي العاملين بأهمية تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات.	ت	٦٢	٤٧	٤٠	١	-	٤,١٣	٠,٨٣	٥٤,١	٠,٠**	الثاني
		%	٤١,٣	٣١,٣	٢٦,٧	٠,٧	-					

تابع جدول رقم (١١)

معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الإحصاء (كا٢)	احتمال الخطأ من النوع الأول	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً					
٥	قلة التعاون بين العاملين في الجوازات.	ت	٦٢	٤٦	٣٦	٤	٢	٤,٠٨	٠٩٣	٩٢,٥	٠,٠**	الثالث
		%	٤١,٣	٣٠,٧	٢٤,٠	٢,٧	١,٣					
٧	خوف بعض العاملين في الجوازات من تأثير تقنيات الاتصال الحديثة على مصالحهم.	ت	٦٢	٤٦	٣٢	٩	١	٤,٠٦	٠,٩٦	٨٥,٥	٠,٠**	الرابع
		%	٤١,٣	٣٠,٧	٢١,٣	٦,٠	٠,٧					
٩	انخفاض ثقة الرؤساء بقدرة المرؤوسين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة في أعمال الجوازات.	ت	٤٣	٦٧	٣٣	٦	١	٣,٩٧	٠,٨٥	٩٨,٨	٠,٠**	الخامس
		%	٢٨,٧	٤٤,٧	٢٢,٠	٤,٠	٠,٧					
٢	ضعف قدرة الكوادر البشرية على تحديد الاحتياجات من تقنيات الاتصال الحديثة.	ت	١٣	٩٩	٣٦	٢	-	٣,٨٢	٠,٥٩	١٥٠,٥	٠,٠**	السادس
		%	٨,٧	٦٦,٠	٢٤,٠	١,٣	-					
٤	تباين إدراك العاملين في الجوازات واختلاف فهمهم للأوامر والتعليمات.	ت	١٤	٩٨	٣٤	٣	١	٣,٨١	٠,٦٥	٢١٥,٥	٠,٠**	السابع
		%	٩,٣	٦٥,٣	٢٢,٧	٢,٠	٠,٧					
٨	قصر بعض الرؤساء استخدام تقنيات الاتصال الحديثة على العاملين الأكثر ولاءً لهم.	ت	١٣	٩٦	٣٣	٦	٢	٣,٧٥	٠,٧٢	٢٠٠,٥	٠,٠**	الثامن
		%	٨,٧	٦٤,٠	٢٢,٠	٤,٠	١,٣					
٦	غياب المدربين المؤهلين لتدريب منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال.	ت	١٢	٨٩	٤٣	٦	-	٣,٧١	٠,٦٦	١١٥,٣	٠,٠**	التاسع
		%	٨,٠	٥٩,٣	٢٨,٧	٦,٠	-					
١٠	استعجال النجاح دون	ت	١٢	٩١	٤٠	٦	١	٣,٧١	٠,٦٩	١٨٥,٤	٠,٠**	العاشر

	تـــوافر وســـائل الاتـــصال المناسبة.	%	٨,٠	٦٠,٧	٢٦,٧	٤,٠	٠,٧					
متوسط استجابات مفردات الدراسة على محور معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض								٣,٩٥	٠,٦٤			

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) أو أقل.

يوضـح اختبـار كـا[٢] عدم التطـابق فـي استجابات أفـراد مجتمـع الدراسـة فـي جميع الفقرات والعبارات الخاصـة بمعوقات الاتـصال البشرية المؤثرة علـى أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض وذلك عند مستوى دلالة (٠,٠١) فأقل.

ويتضح من الجدول رقم (١١) أن المتوسط الحسابي العـام لمحـور معوقـات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العـاملين فـي جـوازات منطقـة الريـاض قد بلـغ (٣,٩٥) من خمس نقاط، مما يشير إلى وجود معوقات اتـصال بـشرية مهمـة تـؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

كما اتضح من الجدول أن هناك معوق وحيد ويمثل (١٠,٠ ٪) من المعوقات التي تضمنها محور معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض بها قد بلغ متوسطه الحسابي (٤,٤٧)، مما يشير إلى أنه معوق بشري مهم جداً يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، وهو على النحو التالي : قلة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز الأول لترتيب الأهمية النسبية، حيث وافق على وجوده (٨١,٣ ٪) مقابل (٠,٧ ٪) اعترضوا على وجوده.

وتبين من الجدول أن هناك تسعة معوقات وتمثل (٩٠,٠ %) من المعوقات التي تضمنها محور **معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** قد تراوحـــــــــت متوسطاتها الحسابية ما بين (٣,٧١-

٤,١٣)، مما يشير إلى أنها معوقات اتصال بشرية مهمة **تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض**، وهي على النحو التالي :

١ - انخفاض وعي العاملين بأهمية تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز الثاني لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٣)، حيث وافق على وجوده (٧٢,٦ %) مقابل (٠,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٢ - قلة التعاون بين العاملين في الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز الثالث لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٨)، حيث وافق على وجوده (٧٢,٠ %) مقابل (٤,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٣ - خوف بعض العاملين في الجوازات من تأثير تقنيات الاتصال الحديثة على مصالحهم، وجاء هذا المعوق في المركز الرابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٦)، حيث وافق على وجوده (٧٢,٠ %) مقابل (٦,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٤ - انخفاض ثقة الرؤساء بقدرة المرؤوسين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة في أعمال الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز الخامس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٧)، حيث وافق على وجوده (٧٣,٤ %) مقابل (٤,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٥ - ضعف قدرة الكوادر البشرية على تحديد الاحتياجات من تقنيات الاتصال الحديثة، وجاء هذا المعوق في المركز السادس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٨٢)، حيث وافق على وجوده (٧٤,٧ %) مقابل (١,٣ %) اعترضوا على وجوده.

٦ - تباين إدراك العاملين في الجوازات واختلاف فهمهم للأوامر والتعليمات، وجاء هذا المعوق في المركز السابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٨١)، حيث وافق على وجوده (٧٤,٦ %) مقابل (٢,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٧ - قصر بعض الرؤساء استخدام تقنيات الاتصال الحديثة على العاملين الأكثر

ولاءً لهم، وجاء هذا المعوق في المركز الثامن لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧٥)، حيث وافق على وجوده (٧٢,٧ %) مقابل (٥,٣ %) اعترضوا على وجوده.

٨ - غياب المدربين المؤهلين لتدريب منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال، وجاء هذا المعوق في المركز التاسع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧١)، حيث وافق على وجوده (٦٧,٣ %) مقابل (٦,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٩ - استعجال النجاح دون توافر وسائل الاتصال المناسبة، وجاء هذا المعوق في المركز العاشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧١)، حيث وافق على وجوده (٦٨,٧ %) مقابل (٤,٧ %) اعترضوا على وجوده.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي :

١ - يوجد معوقات اتصال بشرية مهمة تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - أن معوق الاتصال البشري المهم جداً الذي يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو : قلة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات.

٣ - أن معوقات الاتصال البشرية المهمة التي تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- انخفاض وعي العاملين بأهمية تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات.
- قلة التعاون بين العاملين في الجوازات.
- خوف بعض العاملين في الجوازات من تأثير تقنيات الاتصال الحديثة على مصالحهم.
- انخفاض ثقة الرؤساء بقدرة المرؤوسين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة في أعمال الجوازات.

- ضعف قدرة الكوادر البشرية على تحديد الاحتياجات من تقنيات الاتصال الحديثة.
- تباين إدراك العاملين في الجوازات واختلاف فهمهم للأوامر والتعليمات.
- قصر بعض الرؤساء استخدام تقنيات الاتصال الحديثة على العاملين الأكثر ولاءً لهم.
- غياب المدربين المؤهلين لتدريب منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال.
- استعجال النجاح دون توافر وسائل الاتصال المناسبة.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الحميدان (٢٠٠٨م) ودراسة المانع (٢٠٠٦م) ودراسة الشهري (٢٠٠٥م) في أن قلة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات من أهم المعوقات البشرية، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الربيعة (٢٠٠٣م) في أن انخفاض وعي العاملين بأهمية تقنيات الاتصال من أهم المعوقات، وأيضاً تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الجديع (٢٠٠٢م) في أن قلة التعاون بين العاملين من أهم المعوقات، وكذلك تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة المطرفي (٢٠٠١م) في أن خوف بعض العاملين من تأثير تقنيات الاتصال الحديثة على مصالحهم من أهم المعوقات.

ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بأن هناك معوق اتصال بشري مهم جداً يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو قلة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات، مما يترتب عليه تبديد الوقت والجهد نتيجة الاعتماد على الطرق التقليدية. ويشير الشاعر (٢٠٠٤م، ص ص١٤-١٥) إلى أنه من الصعب

على المنظمات أن تتقدم في ظل التسارع التقني للعصر الحالي دون الأخذ بأساليب التقنية الحديثة التي تزيد من كفاءة الفرد والمنظمة.

أما معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض فيأتي في مقدمتها انخفاض وعي العاملين بأهمية تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات، مما يترتب عليه قلة التعاون بين العاملين في الجوازات نتيجة عدم توافر الوقت اللازم لإنجاز مهام العمل ورغبة كل فرد في إنجاز مهام عمله أولاً قبل معاونة الآخرين، وتفضيل البعض استخدام الطرق التقليدية خوفاً من تأثير تقنيات الاتصال الحديثة على مصالحهم ونفوذهم في حل المشكلات داخل الجوازات، مما يجعلهم وسيلة العلاج للمشكلات، ويؤدي ذلك تدريجياً إلى انخفاض ثقة الرؤساء بقدرة المرؤوسين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة في أعمال الجوازات بسبب ضعف قدرة الكوادر البشرية على تحديد الاحتياجات من تقنيات الاتصال الحديثة اللازمة لإنجاز مهام العمل في الجوازات، في ضوء تباين إدراك العاملين في الجوازات واختلاف فهمهم للأوامر والتعليمات نتيجة الاعتماد على تقنيات الاتصال التقليدية المتوافرة التي تفتقر إلى الدقة والوضوح في نقل الرسائل، في ضوء قصر بعض الرؤساء استخدام تقنيات الاتصال الحديثة على العاملين الأكثر ولاءً لهم، مما يزيد من وطأة المشكلة وتزيد صعوبة ورداءة الاتصالات وتأثيرها السلبي على العمل إما لعدم القدرة على استخدام التقنيات الحديثة، أو لعدم إتاحتها في ضوء غياب المدربين المؤهلين لتدريب منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال، مما يحد من فائدتها ويسهم في ترسيخ استخدام التقنيات المتقادمة التي تبدد الوقت والجهد وتعطل سير العمل، مما يحد من جهود الجوازات ويؤدي إلى الفوضى والارتباك نتيجة استعجال النجاح دون توافر وسائل الاتصال المناسبة التي تكفل تحقيق أهداف الجوازات. ويشير العثيمين (١٩٩٣م، ص٥٥) إلى أن قلة استخدام تقنيات الاتصال الحديثة نتيجة ضعف سياسات التدريب أو قصر استخدامها على بعض

المقربين من الإدارة من أهم معوقات تحسين أداء العاملين.

رابعاً : معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة الدراسة وهو : **ما معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ؟** قام الباحث بتحليل استجابات مفردات الدراسة من الضباط العاملين في المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض، وتناول التحليل تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبترتيب تلك العبارات حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي.

ويوضح الجدول رقم (١٢) استجابات جميع مفردات الدراسة لتحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

جدول رقم (١٢)

معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

رقم	العبارة		الاستجابة: موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الإحصاء (كا٢)	احتمال الخطأ من النوع الأول	الترتيب
١	قلة الإمكانات الفنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات.	ت	١٠٣	٢٢	٢٤	-	١	٤,٥١	٠,٨٠	١٦١,٢	**٠,٠	الأول
		%	٦٨,٧	١٤,٧	١٦,٠	-	٠,٧					
٣	ضعف إجراء عمليات الصيانة الدورية لوسائل الاتصال المتاحة.	ت	٦٠	٤٦	٤٣	١	-	٤,١٠	٠,٨٤	٥١,٨	**٠,٠	الثاني
		%	٤٠,٠	٣٠,٧	٢٨,٧	٠,٧	-					
٦	تقادم المهارات التقنية لبعض العاملين في الجوازات.	ت	٥٠	٦٣	٢٩	٧	١	٤,٠٣	٠,٨٨	٩٥,٣	**٠,٠	الثالث
		%	٣٣,٣	٤٢,٠	١٩,٣	٤,٧	٠,٧					
٨	قلة اتباع الأساليب الفنية	ت	٤٥	٥٦	٤١	٧	١	٣,٩١	٠,٩٠	٧٩,٧	**٠,٠	الرابع

	عند استخدام التقنيات الحديثة في أعمال الجوازات.	%	٣٠,٠	٣٧,٣	٢٧,٣	٤,٧	٠,٧					
٢	غياب البرامج التدريبية اللازمة لتنمية مهارات العاملين على استخدام تقنيات الاتصال.	ت	١١	١٠٣	٣٥	-	١	٣,٨٢	٠,٥٨	١٦٨,٨	**٠,٠	الخامس
		%	٧,٣	٦٨,٧	٢٣,٣	-	٠,٧					
٥	قلة الاهتمام بتزويد المديرية العامة للجوازات بتقنيات الاتصال الحديثة.	ت	٢٦	٧٤	٤٤	٤	٢	٣,٧٩	٠,٨٠	١٢٠,٣	**٠,٠	السادس
		%	١٧,٣	٤٩,٣	٢٩,٣	٢,٧	١,٣					
٧	ضعف قدرة بعض العاملين بالجوازات على مواكبة التطور التقني في وسائل الاتصال.	ت	٢٤	٨١	٣٦	٧	٢	٣,٧٩	٠,٨١	١٣٢,٩	**٠,٠	السابع
		%	١٦,٠	٥٤,٠	٢٤,٠	٤,٧	١,٣					
٤	كثرة أعطال وسائل الاتصالات المتاحة.	ت	١٤	٩٢	٣٨	٤	٢	٣,٧٥	٠,٧١	١٨٧,٥	**٠,٠	الثامن
		%	٩,٣	٦١,٣	٢٥,٣	٢,٧	١,٣					

تابع جدول رقم (١٢)

معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الإحصاء (كا٢)	احتمال الخطأ من النوع الأول	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً					
٩	قلة الدعم الفني للاتصالات في إدارات وأقسام الجوازات.	ت	١٧	٨٣	٤٢	٦	٢	٣,٧١	٠,٧٧	١٤٩,٤	**٠,٠	التاسع
		%	١١,٣	٥٥,٣	٢٨,٠	٤,٠	١,٣					
١٠	المشكلات الفنية التي تظهر أثناء استخدام وسائل الاتصال في أعمال الجوازات.	ت	١١	٨٥	٤٦	٧	١	٣,٦٥	٠,٧١	١٦٧,١	**٠,٠	العاشر
		%	٧,٣	٥٦,٧	٣٠,٧	٤,٧	٠,٧					
متوسط استجابات مفردات الدراسة على محور معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض								٣,٩٠	٠,٦٧			

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) أو أقل.

يوضح اختبار كا^{2} عدم التطابق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة في جميع الفقرات والعبارات الخاصة بمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء

العاملين في جوازات منطقة الرياض وذلك عند مستوى دلالة (٠,٠١) فأقل.

ويتضح من الجدول رقم (١٢) أن المتوسط الحسابي العام لمحور معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض قد بلغ (٣,٩٠) من خمس نقاط، مما يشير إلى وجود معوقات اتصال فنية تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

كما اتضح من الجدول أن هناك معوق وحيد ويمثل (١٠,٠ ٪) من المعوقات التي تضمنها محور معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض بها قد بلغ متوسطه الحسابي (٤,٥١)، مما يشير إلى أنه معوق فني مهم جداً يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، وهو على النحو التالي : قلة الإمكانات الفنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز الأول لترتيب الأهمية النسبية، حيث وافق على وجوده (٨٣,٤ ٪) مقابل (٠,٧ ٪) اعترضوا على وجوده.

وتبين من الجدول أن هناك تسعة معوقات وتمثل (٩٠,٠ %) من المعوقات التي تضمنها محور **معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** قد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (٣,٦٥-٤,١٠)، مما يشير إلى أنها معوقات اتصال فنية **تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض**، وهي على النحو التالي :

١ - ضعف إجراء عمليات الصيانة الدورية لوسائل الاتصال المتاحة، وجاء هذا المعوق في المركز الثاني لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٠)، حيث وافق على وجوده (٧٠,٧ %) مقابل (٠,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٢ - تقادم المهارات التقنية لبعض العاملين في الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز الثالث لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٣)، حيث وافق على وجوده (٧٥,٣ %) مقابل (٥,٤ %) اعترضوا على وجوده.

٣ - قلة اتباع الأساليب الفنية عند استخدام التقنيات الحديثة في أعمال الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز الرابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩١)، حيث وافق على وجوده (٦٧,٣ %) مقابل (٥,٤ %) اعترضوا على وجوده.

٤ - غياب البرامج التدريبية اللازمة لتنمية مهارات العاملين على استخدام تقنيات الاتصال، وجاء هذا المعوق في المركز الخامس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٨٢)، حيث وافق على وجوده (٧٦,٠ %) مقابل (٠,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٥ - قلة الاهتمام بتزويد المديرية العامة للجوازات بتقنيات الاتصال الحديثة، وجاء هذا المعوق في المركز السادس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧٩)، حيث وافق على وجوده (٦٦,٦ %) مقابل (٤,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٦ - ضعف قدرة بعض العاملين بالجوازات على مواكبة التطور التقني في وسائل الاتصال، وجاء هذا المعوق في المركز السابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧٩)، حيث وافق على وجوده (٧٠,٠ %) مقابل (٦,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٧ - كثرة أعطال وسائل الاتصالات المتاحة، وجاء هذا المعوق في المركز الثامن لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧٥)، حيث وافق على وجوده (٧٠,٦ %) مقابل (٤,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٨ - قلة الدعم الفني للاتصالات في إدارات وأقسام الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز التاسع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧١)، حيث وافق على وجوده (٦٦,٦ %) مقابل (٥,٣ %) اعترضوا على وجوده.

٩ - المشكلات الفنية التي تظهر أثناء استخدام وسائل الاتصال في أعمال

الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز العاشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٦٥)، حيث وافق على وجوده (٦٤,٠ %) مقابل (٥,٤ %) اعترضوا على وجوده.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي :

١ - يوجد معوقات اتصال فنية تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - أن معوق الاتصال الفني المهم جداً الذي يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو : قلة الإمكانات الفنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات.

٣ - أن معوقات الاتصال الفنية التي تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- ضعف إجراء عمليات الصيانة الدورية لوسائل الاتصال المتاحة.
- تقادم المهارات التقنية لبعض العاملين في الجوازات.
- قلة اتباع الأساليب الفنية عند استخدام التقنيات الحديثة في أعمال الجوازات.
- غياب البرامج التدريبية اللازمة لتنمية مهارات العاملين على استخدام تقنيات الاتصال.
- قلة الاهتمام بتزويد المديرية العامة للجوازات بتقنيات الاتصال الحديثة.
- ضعف قدرة بعض العاملين بالجوازات على مواكبة التطور التقني في وسائل الاتصال.
- كثرة أعطال وسائل الاتصالات المتاحة.
- قلة الدعم الفني للاتصالات في إدارات وأقسام الجوازات.
- المشكلات الفنية التي تظهر أثناء استخدام وسائل الاتصال في أعمال الجوازات.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة المانع (٢٠٠٦م) في

أن عدم توافر الصيانة الوقائية من أهم المعوقات الفنية، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الربيعة (٢٠٠٣م) في أن تقادم المهارات التقنية لبعض العاملين من أهم المعوقات، وأيضاً تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الربيعان (٢٠٠٠م) في أن قلة اتباع الأساليب الفنية عند استخدام التقنيات الحديثة في العمل من أهم المعوقات، وكذلك تتفق جـــزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الماضي (١٩٩٧م) في أن غياب البرامج التدريبية اللازمة لتنمية مهارات العاملين على استخدام تقنيات الاتصال من أهم المعوقات.

ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بأن هناك معوق اتصال فني مهم جداً يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو قلة الإمكانات الفنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات، مما يترتب عليه كثرة تعطل التقنيات عن العمل نتيجة سوء استخدامها. ويشير كنعان (١٩٩٩م، ص٣٣٢) إلى أن قلة الإمكانات الفنية اللازمة لاستخدام التقنيات للاعتقاد أنها تتطلب تدريباً شاقاً ومستمراً. في ظل عدم توفر الوقت، أو صعوبة العمل على هذه التقنيات من أهم معوقات استخدامها التي تنعكس سلباً على معدلات الأداء.

أما معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض فيأتي في مقدمتها ضعف إجراء عمليات الصيانة الدورية لوسائل الاتصال المتاحة، مما يجعلها تتعطل عن العمل وتعرقل سيره، ويتم تأجيل العمل لحين عمل تقنيات الاتصال المتوافرة أو إصلاحها الذي يتأخر كثيراً نتيجة تقادم المهارات التقنية لبعض العاملين في الجوازات وتسببهم نتيجة سوء الاستخدام في تعطيل التقنيات المتوافرة، بسبب قلة اتباع الأساليب الفنية عند استخدام التقنيات الحديثة في أعمال الجوازات، ويزداد الأمر سوءاً في حالة غياب البرامج التدريبية اللازمة لتنمية مهارات العاملين على استخدام تقنيات الاتصال، في

ضوء ندرة هذه التقنيات وقلتها نتيجة قلة الاهتمام بتزويد المديرية العامة للجوازات بتقنيات الاتصال الحديثة، مما يضعف من قدرة بعض العاملين بالجوازات على مواكبة التطور التقني في وسائل الاتصال في ضوء كثرة أعطال وسائل الاتصال المتاحة، وقلة الدعم الفني للاتصالات في إدارات وأقسام الجوازات، مما يترتب عليه عدم القدرة على التغلب على المشكلات الفنية التي تظهر أثناء استخدام وسائل الاتصال في أعمال الجوازات. ويشير الفهيد (١٩٩٩م، ص٢٠٨) إلى أن قلة الدعم الفني من أهم معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على الأداء.

خامساً : معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

للإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة الدراسة وهو : **ما معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ؟** قام الباحث بتحليل استجابات مفردات الدراسة من الضباط العاملين في المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض، وتناول التحليل تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبترتيب تلك العبارات حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي.

ويوضح الجدول رقم (١٣) استجابات جميع مفردات الدراسة لتحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

جدول رقم (١٣)

معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

رقم	العبارة	الاستجابة	المتوسط	الانحراف	قيمة	احتمال	الترتيب

			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً			الإحصاء (كا٢)	الخطأ من النوع الأول	
١	قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة.	ت	١٠٠	٢٠	٢٩	-	١	٤,٤٥	٠,٨٤	١٤٩,٨	**٠,٠	الأول
		%	٦٦,٧	١٣,٣	١٩,٣	-	٠,٧					
٥	ارتفاع تكلفة البرامج التأهيلية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على صيانة تقنيات الاتصال.	ت	٦٤	٤٢	٤١	٢	١	٤,١١	٠,٨٩	١٠١,٥	**٠,٠	الثاني
		%	٤٢,٧	٢٨,٠	٢٧,٣	١,٣	٠,٧					
٣	ارتفاع تكلفة صيانة تقنيات الاتصال الحديثة.	ت	٤٧	٦٤	٣٦	٣	-	٤,٠٣	٠,٧٩	٥٢,٩	**٠,٠	الثالث
		%	٣١,٣	٤٢,٧	٢٤,٠	٢,٠	-					
٢	ارتفاع تكلفة الاستعانة بخبراء تشغيل تقنيات الاتصال من خارج الجوازات.	ت	٢١	٨٩	٣٩	١	-	٣,٨٧	٠,٦٤	١١٣,٦	**٠,٠	الرابع
		%	١٤,٠	٥٩,٣	٢٦,٠	٠,٧	-					
٧	ارتفاع تكلفة تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة.	ت	٣٦	٦٨	٣٨	٧	١	٣,٨٧	٠,٨٥	٩٧,١	**٠,٠	الخامس
		%	٢٤	٤٥,٣	٢٥,٣	٤,٧	٠,٧					
٨	سرعة تلف تقنيات الاتصال الحديثة عند إساءة استخدامها.	ت	٢٢	٨٥	٣٨	٤	١	٣,٨٢	٠,٧٣	١٥٥,٧	**٠,٠	السادس
		%	١٤,٧	٥٦,٧	٢٥,٣	٢,٧	٠,٧					

تابع جدول رقم (١٣)

معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الإحصاء (كا٢)	احتمال الخطأ من النوع الأول	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً					
٩	قلة المخصصات المالية اللازمة لتخطيط استخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات.	ت	١٨	٨٨	٤١	٣	-	٣,٨١	٠,٦٦	١١٠,٢	**٠,٠	السابع
		%	١٢,٠	٥٨,٧	٢٧,٣	٢,٠	-					
٦	ارتفاع أسعار تقنيات الاتصال.	ت	١٥	٩٤	٣٤	٦	١	٣,٧٧	٠,٧٠	١٩١,٨	**٠,٠	الثامن
		%	١٠,٠	٦٢,٧	٢٢,٧	٤,٠	٠,٧					
١٠	قصر العمر الافتراضي لتقنيات الاتصال الحديثة مقارنة بأسعارها.	ت	٢١	٨٢	٤٠	٦	١	٣,٧٧	٠,٧٦	١٤٣,٤	**٠,٠	التاسع
		%	١٤,٠	٥٤,٧	٢٦,٧	٤,٠	٠,٧					

٤	ارتفاع تكلفة البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال.	ت	٦	١٠١	٣٩	٣	١	٣,٧٢	٠,٦٠	٢٤٢,٣	**٠,٠٠	العاشر
		%	٤,٠	٦٧,٣	٢٦,٠	٢,٠	٠,٧					
متوسط استجابات مفردات الدراسة على محور معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض								٣,٩٢	٠,٦٢			

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) أو أقل.

يوضح اختبار كا[٢] عدم التطابق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة في جميع الفقرات والعبارات الخاصة بمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض وذلك عند مستوى دلالة (٠,٠١) فأقل.

ويتضح من الجدول رقم (١٣) أن المتوسط الحسابي العام لمحور معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض قد بلغ (٣,٩٢) من خمس نقاط، مما يشير إلى وجود معوقات اتصال مالية تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

كما اتضح من الجدول أن هناك معوق وحيد ويمثل (١٠,٠ ٪) من المعوقات التي تضمنها محور معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض بها قد بلغ متوسطه الحسابي (٤,٤٥)، مما يشير إلى أنه معوق مالي مهم جداً يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، وهو على النحو التالي : قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة، وجاء هذا المعوق في المركز الأول لترتيب الأهمية النسبية، حيث وافق على وجوده (٨٠,٠ ٪) مقابل (٠,٧ ٪) اعترضوا على وجوده.

وتبين من الجدول أن هناك تسعة معوقات وتمثل (٩٠,٠ %) من المعوقات التي تضمنها محور **معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** قد تراوحـــــــت متوسطاتها الحسابية ما بين (٣,٧٢-٤,١١)، مما يشير إلى أنها معوقات اتصال مالية **تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض،** وهي على النحو التالي :

١ - ارتفاع تكلفة البرامج التأهيلية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على صيانة تقنيات الاتصال، وجاء هذا المعوق في المركز الثاني لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١١)، حيث وافق على وجوده (٧٠,٧ %) مقابل (٢,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٢ - ارتفاع تكلفة صيانة تقنيات الاتصال الحديثة، وجاء هذا المعوق في المركز الثالث لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٣)، حيث وافق على وجـــوده (٧٤,٠ %) مقابل (٢,٠ %) اعترضوا على وجوده.

٣ - ارتفاع تكلفة الاستعانة بخبراء تشغيل تقنيات الاتصال من خارج الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز الرابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٨٧)، حيث وافق على وجوده (٧٣,٣ %) مقابل (٠,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٤ - ارتفاع تكلفة تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة، وجاء هذا المعوق في المركز الخامس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٨٧)، حيث وافق على وجوده (٦٩,٣ %) مقابل (٥,٤ %) اعترضوا على وجوده.

٥ - سرعة تلف تقنيات الاتصال الحديثة عند إساءة استخدامها، وجاء هذا المعوق في المركز السادس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٨٢)، حيث وافق على وجوده (٧١,٤ %) مقابل (٣,٤ %) اعترضوا على وجوده.

٦ - قلة المخصصات المالية اللازمة لتخطيط استخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات، وجاء هذا المعوق في المركز السابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوســط (٣,٨١)، حيــث وافــق علـــى وجــوده (٧٠,٧ %) مقابــل (٢,٠ %)

اعترضوا على وجوده.

٧ - ارتفاع أسعار تقنيات الاتصال، وجاء هذا المعوق في المركز الثامن لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧٧)، حيث وافق على وجـــوده (٧٢,٧ %) مقابل (٤,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٨ - قصر العمر الافتراضي لتقنيات الاتصال الحديثة مقارنة بأسعارها، وجاء هذا المعوق في المركز التاسع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧٧)، حيث وافـق على وجوده (٦٨,٧ %) مقابل (٤,٧ %) اعترضوا على وجوده.

٩ - ارتفاع تكلفة البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال، وجاء هذا المعوق في المركز العاشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٧٢)، حيث وافق على وجوده (٧١,٣ %) مقابل (٢,٧ %) اعترضوا على وجوده.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي :

١ - يوجد معوقات اتصال مالية تؤثر بقوة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - أن معوق الاتصال المالي المهم جداً الذي يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو : قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة.

٣ - أن معوقات الاتصال المالية التي تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- ارتفاع تكلفة البرامج التأهيلية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على صيانة تقنيات الاتصال.
- ارتفاع تكلفة صيانة تقنيات الاتصال الحديثة.
- ارتفاع تكلفة الاستعانة بخبراء تشغيل تقنيات الاتصال من خارج الجوازات.
- ارتفاع تكلفة تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة.

- سرعة تلف تقنيات الاتصال الحديثة عند إساءة استخدامها.
- قلة المخصصات المالية اللازمة لتخطيط استخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات.
- ارتفاع أسعار تقنيات الاتصال.
- قصر العمر الافتراضي لتقنيات الاتصال الحديثة مقارنة بأسعارها.
- ارتفاع تكلفة البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الحميدان (٢٠٠٨م)، ودراسة المانع (٢٠٠٦م) في أن قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة من أهم المعوقات المالية، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الربيعة (٢٠٠٣م) في أن ارتفاع تكلفة البرامج التأهيلية لتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال من أهم المعوقات، وأيضاً تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الربيعان (٢٠٠٠م) في أن ارتفاع تكلفة الاستعانة بخبراء تشغيل تقنيات الاتصال من أهم المعوقات، وكذلك تتفق جـــزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الماضي (١٩٩٧م) في أن سرعة تلف التقنيات الحديثة عند إساءة استخدامها من أهم المعوقات.

ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بأن هناك معوق اتصال مالي مهم جداً يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة، مما يترتب عليه عدم القدرة على توفير هذه التقنيات أو الاستفادة من مميزاتها في تحسين الأداء في الجوازات. ويشير العبد القادر (٢٠٠٠م، ص٣٢) إلى أن قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة من أهم المعوقات التي تحول دون توفير تقنيات الاتصال المتطورة التي تساعد على تحسين الأداء.

أما معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض فيأتي في مقدمتها ارتفاع تكملفة البرامج التأهيلية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على صيانة تقنيات الاتصال، وكذلك ارتفاع تكلفة صيانة تقنيات الاتصال الحديثة، وارتفاع تكلفة الاستعانة بخبراء تشغيل تقنيات الاتصال من خارج الجوازات، مما يشكل عبئاً مالياً ضخماً على الجوازات ويتطلب تخصيص ميزانية مستقلة لأعمال التشغيل والصيانة، بجانب توفير المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة حيث يتأثر بعضها بالعوامل الجوية من حرارة ورطوبة وضوضاء، بجانب سرعة تلفها عند إساءة استخدامها، ويزداد الأمر سوءاً في ضوء قلة المخصصات المالية اللازمة لتخطيط استخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات، في ضوء ارتفاع أسعار تقنيات الاتصال، وقصر عمرها الافتراضي مقارنةً بأسعارها، وارتفاع تكلفة البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال، حيث تسهم هذه المعوقات متضافرة في التفكير الجدي قبل شراء هذه التقنيات، لضمان استخدامها بفاعلية، ولكي لا يتوقف استخدامها ويتم اللجوء للطرق التقليدية القديمة لعدم توافر الموارد المالية اللازمة للتسشغيل والصيانة وتدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة بما يوفر الوقت والجهد ويحسن مستويات الأداء والإنجاز لمهام العمل في الجوازات. ويشير المسفر (٢٠٠٣م، ص٤٧) إلى ان قلة الموارد المالية المخصصة لاقتناء وتشغيل وصيانة التقنيات من أهم معوقات التي تحول دون الاستفادة من مميزاتها في تحسين مستويات الأداء.

سادساً : وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

للإجابة عن السؤال الخامس من أسئلة الدراسة وهو : **ما وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ؟** قام الباحث بتحليل استجابات مفردات الدراسة من الضباط العاملين في المديرية

العامة للجوازات بمنطقة الرياض، وتناول التحليل تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبترتيب تلك العبارات حسب أعلى قيم للمتوسط الحسابي وحسب أقل قيم للتشتت والذي يمثله الانحراف المعياري عند تساوي قيم المتوسط الحسابي.

ويوضح الجدول رقم (١٤) استجابات جميع مفردات الدراسة لتحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

جدول رقم (١٤)

وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الإحصاء (كا٢)	احتمال الخطأ من النوع الأول	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً					
١	توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة.	ت	١٢٤	١٦	٨	-	٢	٤,٧٣	٠,٦٨	٢٦٨,٧	٠,٠**	الأول
		%	٨٢,٧	١٠,٧	٥,٣	-	١,٣					
٧	دعم الإدارة العليا لخطط تحديث وسائل الاتصال بالمديرية العامة للجوازات.	ت	٨٦	٤٧	١٤	٣	-	٤,٤٤	٠,٧٤	١١١,٦	٠,٠**	الثاني
		%	٥٧,٣	٣١,٣	٩,٣	٢,٠	-					
٥	تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة.	ت	٧٩	٥٠	٢٠	-	١	٤,٣٧	٠,٧٦	٩٣,٨	٠,٠**	الثالث
		%	٥٢,٧	٣٣,٣	١٣,٣	-	٠,٧					

تابع جدول رقم (١٤)

وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

رقم	العبارة		الاستجابة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الإحصاء (كا٢)	احتمال الخطأ من النوع الأول	الترتيب
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً					
٣	تأمين تقنيات الاتصال	ت	٧٤	٥٨	١٦	١	١	٤,٣٥	٠,٧٥	١٥٣,٣	٠,٠**	الرابع

م	العبارة							المتوسط	الانحراف	كا٢	الدلالة	الترتيب
	اللازمة لتحسين أداء العاملين في الجوازات.	%	٤٩,٣	٣٨,٧	١٠,٧	٠,٧	٠,٧					
٩	تحديد مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في الهيكل التنظيمي للجوازات.	ت	٦٥	٦٧	١٥	٣	-	٤,٢٩	٠,٧٢	٨٨,٦	**٠,٠	الخامس
		%	٤٣,٣	٤٤,٧	١٠,٠	٢,٠	-					
٨	إلحاق العاملين بالجوازات ببرامج تدريبية متقدمة لرفع مهاراتهم في مواجهة مشكلات الاتصال.	ت	٣٣	١٠٤	١٣	-	-	٤,١٣	٠,٥٣	٩١,٥	**٠,٠	السادس
		%	٢٢,٠	٦٩,٠	٨,٧	-	-					
٦	منح الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين في استخدام أنظمة الاتصال بالجوازات.	ت	٣٥	٩٤	١٨	٢	١	٤,٠٧	٠,٦٨	١٩٦,٣	**٠,٠	السابع
		%	٢٣,٣	٦٢,٧	١٢,٠	١,٣	٠,٧					
٤	تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها وشعبها.	ت	٢٧	١٠٣	١٩	-	١	٤,٠٣	٠,٦٠	١٦٢,٠	**٠,٠	الثامن
		%	١٨,٠	٦٨,٧	١٢,٧	-	٠,٧					
١٠	منح العاملين حق المشاركة في اقتراح أساليب تطوير أنظمة الاتصالات بالمديرية العامة للجوازات.	ت	٢٢	١٠٩	١٥	٤	-	٣,٩٩	٠,٥٩	١٨٦,٢	**٠,٠	التاسع
		%	١٤,٧	٧٢,٧	١٠,٠	٢,٧	-					
٢	تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة.	ت	١٦	١١٩	١٣	-	٢	٣,٩٨	٠,٥٦	٢٣٩,١	**٠,٠	العاشر
		%	١٠,٧	٧٩,٣	٨,٧	-	١,٣					
	متوسط استجابات مفردات الدراسة على محور معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض							٤,٢٤	٠,٤٩			

** دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠١) أو أقل.

يوضح اختبار كا٢ عدم التطابق في استجابات أفراد مجتمع الدراسة في جميع الفقرات والعبارات الخاصة بوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض وذلك عند مستوى دلالة (٠,٠١) فأقل.

ويتضح من الجدول رقم (١٤) أن المتوسط الحسابي العام لمحور وسائل

التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض قد بلغ (٤,٢٤) من خمس نقاط، مما يشير إلى وجود وسائل مهمة جداً للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

كما اتضح من الجدول أن هناك خمسة وسائل وتمثل (٥٠,٠ ٪) من الوسائل التي تضمنها محور وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض قد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (٤,٢٩-٤,٧٣)، مما يشير إلى أنها وسائل مهمة جداً للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، وهي على النحو التالي :

١ - توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة، وجاءت هذه الوسيلة في المركز الأول لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٧٣)، حيث وافق على أهميتها (٩٣,٤ %) مقابل (١,٣ %) اعترضوا على أهميتها.

٢ - دعم الإدارة العليا لخطط تحديث وسائل الاتصال بالمديرية العامة للجوازات، وجاءت هذه الوسيلة في المركز الثاني لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٤٤)، حيث وافق على أهميتها (٨٨,٦ %) مقابل (٢,٠ %) اعترضوا على أهميتها.

٣ - تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة، وجاءت هذه الوسيلة في المركز الثالث لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٣٧)، حيث وافق على أهميتها (٨٦,٠ %) مقابل (٠,٧ %) اعترضوا على أهميتها.

٤ - تأمين تقنيات الاتصال اللازمة لتحسين أداء العاملين في الجوازات، وجاءت هذه الوسيلة في المركز الرابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٣٥)، حيث وافق على أهميتها (٨٨,٠ %) مقابل (١,٤ %) اعترضوا على أهميتها.

٥ - تحديد مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في الهيكل التنظيمي للجوازات، وجاءت هذه الوسيلة في المركز الخامس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٢٩)، حيث وافق على أهميتها (٨٨,٠ %) مقابل (٢,٠ %) اعترضوا على أهميتها.

وتبين من الجدول **أن هناك خمسة وسائل وتمثل (٥٠,٠ ٪) من الوسائل التي تضمنها محور وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض قد تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (٣,٩٨- ٤,١٣)، مما يشير إلى أنها وسائل مهمة للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، وهي على النحو التالي :**

١ - إلحاق العاملين بالجوازات ببرامج تدريبية متقدمة لرفع مهاراتهم في مواجهة مشكلات الاتصال، وجاءت هذه الوسيلة في المركز السادس لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,١٣)، حيث وافق على أهميتها (٩١,٠ %).

٢ - منح الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين في استخدام أنظمة الاتصال بالجوازات، وجاءت هذه الوسيلة في المركز السابع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٧)، حيث وافق على أهميتها (٨٦,٠ ٪) مقابل (٢,٠ ٪) اعترضوا على أهميتها.

٣ - تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها وشعبها، وجاءت هذه الوسيلة في المركز الثامن لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٤,٠٣)، حيث وافق على أهميتها (٨٦,٧ %) مقابل (٠,٧ %) اعترضوا على

أهميتها.

٤ - منح العاملين حق المشاركة في اقتراح أساليب تطوير أنظمة الاتصالات بالمديرية العامة للجوازات، وجاءت هذه الوسيلة في المركز التاسع لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٩)، حيث وافق على أهميتها (٨٧,٤ %) مقابل (٢,٧ %) اعترضوا على أهميتها.

٥ - تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة، وجاءت هذه الوسيلة في المركز العاشر لترتيب الأهمية النسبية بمتوسط (٣,٩٨)، حيث وافق على أهميتها (٩٠,٠ %) مقابل (١,٣ %) اعترضوا على أهميتها.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي :

١ - توجد وسائل مهمة جداً للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - أن الوسائل المهمة جداً للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة.
- دعم الإدارة العليا لخطط تحديث وسائل الاتصال بالمديرية العامة للجوازات.
- تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة.
- تأمين تقنيات الاتصال اللازمة لتحسين أداء العاملين في الجوازات.
- تحديد مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في الهيكل التنظيمي للجوازات.

٣ - أن الوسائل المهمة للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- إلحاق العاملين بالجوازات ببرامج تدريبية متقدمة لرفع مهاراتهم في مواجهة مشكلات الاتصال.

- منح الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين في استخدام أنظمة الاتصال بالجوازات.
- تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها وشعبها.
- منح العاملين حق المشاركة في اقتراح أساليب تطوير أنظمة الاتصالات بالمديرية العامة للجوازات.
- تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الحميدان (٢٠٠٨م)، ودراسة المانع (٢٠٠٦م) ودراسة الجديع (٢٠٠٢م) في أن تأسيس نظام اتصال متطور من أهم وسائل التغلب على المعوقات، كما تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الربيعة (٢٠٠٣م) في أن تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على التقنيات من أهم وسائل التغلب على المعوقات، وأيضاً تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الربيعان (٢٠٠٠م) في أن إلحاق العاملين ببرامج تدريبية متقدمة لرفع مهاراتهم في مواجهة مشكلات الاتصالات من أهم وسائل التغلب على المعوقات، وكذلك تتفق جــــزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الماضي (١٩٩٧م) في أن توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين التقنيات الحديثة من أهم وسائل التغلب على المعوقات.

ويمكن تفسير النتائج التي توصلت إليها الدراسة في مجال وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بأن هناك وسائل مهمة جداً يأتي في مقدمتها توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة في ضوء ارتفاع تكلفة هذه التقنيات وحاجتها لميزانية مستقلة ضمن دعم الإدارة العليا لخطط تحديث وسائل الاتصال بالمديرية العاخمة للجوازات، وتهيئة المناخ المناسب الحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة في ضوء تأثر بعضها بالحرارة والرطوبة والضوضاء وحاجتها لصيانة دورية مستمرة، مع الحرص على تأمين تقنيات الاتصال اللازمة لتحسين أداء العاملين في الجوازات،

بجانب تحديد مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في الهيكل التنظيمي للجوازات لكي يدرك العاملون كيفية سريان الاتصالات، وكيف يحصلون على المعلومات والبيانات أو ينقلون النتائج والاستفسارات إلى الإدارة. ويشير النمر وآخرون (٢٠٠٦م، ص٣٨٩) إلى أن توضيح مراكز الاتصال وخطوط السلط داخل الهيكل التنظيمي من أهم وسائل نجاح الاتصالات في تحسين الأداء.

أما الوسائل المهمة للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض فيأتي في مقدمتها إلحاق العاملين بالجوازات ببرامج تدريبية متقدمة لرفع مهاراتهم في مواجهة مشكلات الاتصالات، حيث تساعدهم هذه البرامج على إجراء عمليات الصيانة البسيطة والتغلب على المنشكلات الفنية التقليدية التي قد تظهر عند تشغيل واستخدام التقنيات، ولتشجيع العاملين على القيام بذلك يجب منح المتميزين في استخدام أنظمة الاتصالات بالجوازات الحوافز المادية والمعنوية التي تشجعهم على مراعاة الدقة في استخدام التقنيات وتعلم أساليب التشغيل والصيانة البسيطة التي تكفل سلامة التقنيات وفي الوقت نفسه حسن استغلال قدرتها في تحسين الأداء، وهذا يستدعي تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها وشعبها لضمان الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة حول أية مشكلة في أسرع وقت ممكن، ومن ثم ضمان تدفق وانسيابية العمل وعدم تعطيل مصالح المراجعين، مع ضرورة الحرص على منح العاملين حق المشاركة في اقتراح أساليب تطوير أنظمة الاتصالات بالمديرية العامة للجوازات، والعمل على تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة لضمان إجراء عمليات الصيانة اللازمة لتشغيل هذه التقنيات عند تعطلها، لتلافي السلبيات الناتجة عن تعطلها على مستويات ومعدلات الأداء. ويشير البشري (١٩٩٨م) إلى أن تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتشغيل وصيانة التقنيات عند تعطلها من أهم وسائل تحسين مستويات الأداء والإنجاز لمهام العمل.

سابعاً : اختلاف رؤية المبحوثين نحو معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية

للإجابة عن السؤال السادس من تساؤلات الدراسة وهو : **هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية ؟**

قام الباحث بتحليل استجابات مفردات مجتمع الدراسة من الضباط العاملين في المديرية العامة للجوازات بمنطقة الرياض لتحديد الدلالة الإحصائية للفروق في رؤيتهم لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغيرات : العمر، والمؤهل التعليمي، والرتبة العسكرية، وعدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وعدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وذلك من خلال حساب تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

١ - اختلاف رؤية المبحوثين نحو معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير العمر :

يوضح الجدول رقم (١٥) نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير العمر.

جدول رقم (١٥)

نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	احتمال الخطأ من النوع الأول
معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٣٩,٤٠٤	٢	١٩,٧٠٢	٢٠٥,١٤٨	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	١٤,١١٨	١٤٧	٠,٠٩٦		
	المجموع	٥٣,٥٢٢	١٤٩			
معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٤٢,١١٥	٢	٢١,٠٥٨	١٥٨,٧٤٥	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	١٩,٥٠٠	١٤٧	٠,١٣٣		
	المجموع	٦١,٦١٥	١٤٩			
معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٤٧,٦٤٩	٢	٢٣,٨٢٥	١٧٢,١٢٩	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	٢٠,٣٤٦	١٤٧	٠,١٣٨		
	المجموع	٦٧,٩٩٦	١٤٩			
معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٤١,٢٩٨	٢	٢٠,٦٤٩	١٩٢,٠٤٨	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	١٥,٨٠٥	١٤٧	٠,١٠٨		
	المجموع	٥٧,١٠٣	١٤٩			
وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٧,٤٧٧	٢	٣,٧٣٨	١٨,٦٣٩	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	٢٩,٤٨٣	١٤٧	٠,٢٠١		
	المجموع	٣٦,٩٦٠	١٤٩			

** دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يوضح الجدول رقم (١٥) أن قيمة ف دالة إحصـــائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أمام جميع المحاور، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين

مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض**، ولإيجاد تلك الفروق تم استخدام اختبار (LSD).

ويوضح الجدول رقم (١٦) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمعوقات الاتصال الإدارية **المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات العمر.

جدول رقم (١٦)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات العمر

المحور		فئات العمر	العدد	المتوسط الحسابي	فئات العمر ١	٢	٣
معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	أقل من ٣٠ سنة	٣٩	٤,٤٥			
	٢	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٦٤	٤,٣٢	*		*
	٣	من ٤٠ سنة فأكثر	٤٧	٣,٢٧	*		

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (١٦) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات العمر كانت بين الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، وبين كل من : الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، والذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة) حيث بلغ متوسطهم (٤,٤٥)، مقابل (٤,٣٢) للذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، و(٣,٢٧)

للذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر).

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) وبين الذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٢)، مقابل (٣,٢٧) للذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر).

وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (١٧) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات العمر.

جدول رقم (١٧)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات العمر

المحور	فئات العمر		العدد	المتوسط الحسابي	فئات العمر		
					١	٢	٣
معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	أقل من ٣٠ سنة	٣٩	٤,٤٢			
	٢	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٦٤	٤,٢٣	*		
	٣	من ٤٠ سنة فأكثر	٤٧	٣,١٧	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (١٧) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات العمر كانت بين الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، وبين كل من : الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، والذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة) حيث بلغ متوسطهم (٤,٤٢)، مقابل (٤,٢٣) للذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، و(٣,١٧) للذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر).

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) وبين الذين تبلغ أعمارهم (٥٠ سنة فأكثر)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، حيث بلغ متوسطهم (٤,٢٣)، مقابل (٣,١٧) للذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر).

وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (١٨) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات العمر.

جدول رقم (١٨)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال

الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات العمر

المحور	فئات العمر		العدد	المتوسط الحسابي	فئات العمر		
					١	٢	٣
معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	أقل من ٣٠ سنة	٣٩	٤,٣٦			
	٢	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٦٤	٤,٢٣			
	٣	من ٤٠ سنة فأكثر	٤٧	٣,٠٧	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (١٨) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات العمر كانت بين الذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر)، وبين كل من : الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٣٦)، و(٤,٢٦) على الترتيب، ، مقابل (٣,٠٧) للذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر).

وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (١٩) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات العمر.

جدول رقم (١٩)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال

المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات العمر

المحور	فئات العمر		العدد	المتوسط الحسابي	فئات العمر		
					١	٢	٣
معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	أقل من ٣٠ سنة	٣٩	٤,٣٨			
	٢	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٦٤	٤,٢٠	*		
	٣	من ٤٠ سنة فأكثر	٤٧	٣,١٥	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (١٩) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات العمر كانت بين الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، وبين كل من : الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، والذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة) حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٨)، مقابل (٤,٢٠) للذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، و(٣,١٥) للذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر).

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة) وبين الذين تبلغ أعمارهم (٥٠ سنة فأكثر)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، حيث بلغ متوسطهم (٤,٢٠)، مقابل (٣,١٥) للذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر).

وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة

بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٢٠) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات العمر.

جدول رقم (٢٠)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات العمر

المحور	فئات العمر		العدد	المتوسط الحسابي	فئات العمر		
					١	٢	٣
وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	أقل من ٣٠ سنة	٣٩	٤,٤٦			
	٢	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة	٦٤	٤,٣٣			
	٣	من ٤٠ سنة فأكثر	٤٧	٣,٩١	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٠) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات العمر كانت بين الذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر)، وبين كل من : الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٤٦)، و(٤,٣٣)

على الترتيب، ، مقابل (٣,٩١) للذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر).

وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي :

١ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة) والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٢)، مقابل (٣,٢٧) للذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر)، وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٢ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة) والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٣ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة**

على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٤ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة) والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٥ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، والذين تتراوح أعمارهم ما بين**

(٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٢ - اختلاف رؤية المبحوثين نحو معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير المؤهل التعليمي :

يوضح الجدول رقم (٢١) نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير المؤهل التعليمي.

جدول رقم (٢١)

نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية
المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير المؤهل التعليمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	احتمال الخطأ من النوع الأول
معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٣٤,٥٦٩	٣	١١,٥٢٣	٨٨,٧٧٠	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	١٨,٩٥٢	١٤٦	٠,١٣٠		
	المجموع	٥٣,٥٢٢	١٤٩			
معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٣١,٨٤٨	٣	١٠,٦١٦	٥٢,٠٦٧	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	٢٩,٧٦٧	١٤٦	٠,٢٠٤		
	المجموع	٦١,٦١٥	١٤٩			
معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٣٧,٠٢٦	٣	١٢,٢٤٣	٥٨,١٨٥	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	٣٠,٩٦٩	١٤٦	٠,٢١٢		
	المجموع	٦٧,٩٩٦	١٤٩			
معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٣٦,٢٣١	٣	١٢,٠٧٧	٨٤,٤٧٩	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	٢٠,٨٧٢	١٤٦	٠,١٤٣		
	المجموع	٥٧,١٠٣	١٤٩			
وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٧,٦١٧	٣	٢,٥٣٩	١٢,٦٣٣	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	٢٩,٣٤٣	١٤٦	٠,٢٠١		
	المجموع	٣٦,٩٦٠	١٤٩			

** دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يوضح الجدول رقم (٢١) أن قيمة ف دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أمام جميع المحاور، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض**، ولإيجاد تلك الفروق تم استخدام اختبار (LSD).

ويوضح الجدول رقم (٢٢) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصال الإدارية**

المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي.

جدول رقم (٢٢)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي

المحور	فئات المؤهل التعليمي		العدد	المتوسط الحسابي	فئات المؤهل التعليمي			
					١	٢	٣	٤
معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	بكالوريوس	١١٢	٤,٣٠				
	٢	دبلوم عالٍ	٨	٣,٣٣	*			
	٣	ماجستير	٢٥	٣,٢١	*			
	٤	دكتوراه	٥	٢,٩٦	*			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٢) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي كانت بين الحاصلين على درجة البكالوريوس، وبين كل من : الحاصلين على الدبلوم العالي، والحاصلين على الماجستير، والحاصلين على الدكتوراه، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الحاصلين على البكالوريوس حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٠)، مقابل (٣,٣٣) للحاصلين على الدبلوم العالي، و(٣,٢١) للحاصلين على الماجستير، و(٢,٩٦) للحاصلين على الدكتوراه.

وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة

الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٢٣) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات المؤهل التعليمي.

جدول رقم (٢٣)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي

المحور	فئات المؤهل التعليمي		العدد	المتوسط الحسابي	فئات المؤهل التعليمي			
					١	٢	٣	٤
معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	بكالوريوس	١١٢	٤,٢١				
	٢	دبلوم عالٍ	٨	٣,٣٣	*			
	٣	ماجستير	٢٥	٣,١٧	*			
	٤	دكتوراه	٥	٢,٨٦	*			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٣) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي كانت بين الحاصلين على درجة البكالوريوس، وبين كل من : الحاصلين على الدبلوم العالي، والحاصلين على الماجستير، والحاصلين على الدكتوراه، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الحاصلين على البكالوريوس حيث بلغ متوسطهم (٤,٢١)، مقابل (٣,٣٣) للحاصلين على الدبلوم العالي، و(٣,١٧) للحاصلين على الماجستير،

و(٢,٨٦) للحاصلين على الدكتوراه.

وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٢٤) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات المؤهل التعليمي.

جدول رقم (٢٤)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي

المحور	فئات المؤهل التعليمي		العدد	المتوسط الحسابي	فئات المؤهل التعليمي			
					١	٢	٣	٤
معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	بكالوريوس	١١٢	٤,١٩				
	٢	دبلوم عالٍ	٨	٣,٣٥	*			
	٣	ماجستير	٢٥	٣,٠١	*			
	٤	دكتوراه	٥	٢,٨٦	*			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٤) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في

جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي كانت بين الحاصلين على درجة البكالوريوس، وبين كل من : الحاصلين على الدبلوم العالي، والحاصلين على الماجستير، والحاصلين على الدكتوراه، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الحاصلين على البكالوريوس حيث بلغ متوسطهم (٤,١٩)، مقابل (٣,٣٥) للحاصلين على الدبلوم العالي، و(٣,٠١) للحاصلين على الماجستير، و(٢,٨٦) للحاصلين على الدكتوراه.

وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٢٥) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات المؤهل التعليمي.

جدول رقم (٢٥)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي

المحور	فئات المؤهل التعليمي		العدد	المتوسط الحسابي	فئات المؤهل التعليمي			
					١	٢	٣	٤
معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في	١	بكالوريوس	١١٢	٤,٢٠				
	٢	دبلوم عالٍ	٨	٣,٣٨	*			
	٣	ماجستير	٢٥	٣,٠٠	*	*		

جوازات منطقة الرياض	٤	دكتوراه	٥	٣,٠٢	*			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٥) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي كانت بين الحاصلين على درجة البكالوريوس، وبين كل من : الحاصلين على الدبلوم العالي، والحاصلين على الماجستير، والحاصلين على الدكتوراه، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الحاصلين على البكالوريوس حيث بلغ متوسطهم (٤,٢٠)، مقابل (٣,٣٨) للحاصلين على الدبلوم العالي، و(٣,٠) للحاصلين على الماجستير، و(٣,٠٢) للحاصلين على الدكتوراه.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الحاصلين على درجة الماجستير وبين الحاصلين على الدبلوم العالي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الحاصلين على الدبلوم العالي حيث بلغ متوسطهم (٣,٣٨)، مقابل (٣,٠) للحاصلين على الماجستير.

وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٢٦) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لوسائل التغلب على**

معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي.

جدول رقم (٢٦)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي

المحور	فئات المؤهل التعليمي		العدد	المتوسط الحسابي	فئات المؤهل التعليمي			
					١	٢	٣	٤
وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	بكالوريوس	١١٢	٤,٣٥				
	٢	دبلوم عالٍ	٨	٣,٩٧	*			
	٣	ماجستير	٢٥	٣,٩٩	*			
	٤	دكتوراه	٥	٣,٣٤	*	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٦) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات المؤهل التعليمي كانت بين الحاصلين على درجة البكالوريوس، وبين كل من : الحاصلين على الدبلوم العالي، والحاصلين على الماجستير، والحاصلين على الدكتوراه، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الحاصلين على البكالوريوس حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٥)، مقابل (٣,٩٧) للحاصلين على الدبلوم العالي، و(٣,٩٩) للحاصلين على الماجستير، و(٣,٣٤) للحاصلين على الدكتوراه.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الحاصلين على درجة الدكتوراه وبين كل من : الحاصلين على الدبلوم العالي، والحاصلين على الماجستير، وكانت

الفروق الدالـة إحصائياً لصالح الحاصلين علـى الدبلوم العالي، والحاصلين علـى الماجستير، حيث بلغت متوسطاتهم : (٣,٩٧)، و(٣,٩٩) علـى الترتيـب، مقابـل (٣,٣٤) للحاصلين على الدكتوراه.

وهذا لا يشير إلـى أن الحاصلين علـى مؤهلات تعليمية أعلـى أقل إدراكاً لوسائل التغلب علـى معوقات الاتصال المؤثرة علـى أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض ، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلـى في تحديد وسائل التغلب علـى معوقات الاتصال المؤثرة علـى أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي :

١ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الحاصلين على البكالوريوس، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا**

يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٢ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الحاصلين على البكالوريوس، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٣ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الحاصلين على البكالوريوس، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء**

العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٤ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الحاصلين على البكالوريوس والحاصلين على الدبلوم العالي، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٥ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات**

منطقة الرياض تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الحاصلين على البكالوريوس، والحاصلين على الدبلوم العالي، والحاصلين على الماجستير، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٣ - اختلاف رؤية المبحوثين نحو معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير الرتبة العسكرية :

يوضح الجدول رقم (٢٧) نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٢٧)

نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير الرتبة العسكرية

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	احتمال الخطأ من

						النوع الأول
معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة	بين المجموعات	٤٢,١٠٨	٥	٨,٤٢٢		
على أداء العاملين في	داخل المجموعات	١١,٤١٣	١٤٤	٠,٠٧٩	١٠٦,٢٥٤	**٠,٠٠٠
جوازات منطقة الرياض	المجموع	٥٣,٥٢٢	١٤٩			
معوقات الاتصال البشرية المؤثرة	بين المجموعات	٤٢,٥١١	٥	٨,٥٠٢		
على أداء العاملين في	داخل المجموعات	١٩,٥١١	١٤٤	٠,١٣٣	٦٤,٠٨٥	**٠,٠٠٠
جوازات منطقة الرياض	المجموع	٦١,٦١٥	١٤٩			
معوقات الاتصال الفنية المؤثرة	بين المجموعات	٤٥,١٧٣	٥	٩,٠٣٥		
على أداء العاملين في	داخل المجموعات	٢٢,٨٢٣	١٤٤	٠,١٥٨	٥٧,٠٠٤	**٠,٠٠٠
جوازات منطقة الرياض	المجموع	٦٧,٩٩٦	١٤٩			
معوقات الاتصال المالية المؤثرة	بين المجموعات	٤٣,٤٣٣	٥	٨,٦٨٧		
على أداء العاملين في	داخل المجموعات	١٣,٠٦٧	١٤٤	٠,٠٩٥	٩١,٥٠٨	**٠,٠٠٠
جوازات منطقة الرياض	المجموع	٥٧,١٠٣	١٤٩			
وسائل التغلب على معوقات الاتصال	بين المجموعات	١٢,٧٨٣	٥	٢,٥٥٧		
المؤثرة على أداء العاملين في جوازات	داخل المجموعات	٢٤,١٧٧	١٤٤	٠,١٦٨	١٥,٢٢٧	**٠,٠٠٠
منطقة الرياض	المجموع	٣٦,٩٦٠	١٤٩			

** دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يوضح الجدول رقم (٢٧) أن قيمة ف دالة إحصـــائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أمام جميع المحاور، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض**، ولإيجاد تلك الفروق تم استخدام اختبار (LSD).

ويوضح الجدول رقم (٢٨) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٢٨)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات الرتبة العسكرية

المحور	فئات الرتبة العسكرية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات الرتبة العسكرية					
					١	٢	٣	٤	٥	٦
معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض بها	١	ملازم	٣٩	٤,٤٥						
	٢	ملازم أول	٢٧	٤,٣٨						
	٣	نقيب	٣٩	٤,٢٧	*					
	٤	رائد	٢٢	٣,٢٩	*	*	*			
	٥	مقدم	١٤	٣,٢٢	*	*	*			
	٦	عقيد فأعلى	٩	٣,٠٦	*	*	*	*		

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٨) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات الرتبة العسكرية كانت بين الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٤٥)، و(٤,٣٨)، و(٤,٢٧)، و(٣,٢٩) على الترتيب، مقابل (٣,٠٦) للذين يحملون رتبة عقيد فأعلى.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة مقدم، وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون

رتبة نقيب، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٤٥)، و(٤,٣٨)، و(٤,٢٧)، على الترتيب، مقابل (٣,٢٢) للذين يحملون رتبة مقدم.

وأيضاً كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة رائد، وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٤٥)، و(٤,٣٨)، و(٤,٢٧)، على الترتيب، مقابل (٣,٢٩) للذين يحملون رتبة رائد.

وكذلك كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة ملازم والذين يحملون رتبة نقيب، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، حيث بلغ متوسطهم : (٤,٤٥)، مقابل (٤,٢٧) للذين يحملون رتبة نقيب.

وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٢٩) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٢٩)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال

البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات الرتبة العسكرية

المحور	فئات الرتبة العسكرية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات الرتبة العسكرية					
					١	٢	٣	٤	٥	٦
معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض بها	١	ملازم	٣٩	٤,٤٢			*			
	٢	ملازم أول	٢٧	٤,٣٢			*			
	٣	نقيب	٣٩	٤,١٣	*	*				
	٤	رائد	٢٢	٣,٢٠	*	*	*			
	٥	مقدم	١٤	٣,١٦	*	*	*			
	٦	عقيد فأعلى	٩	٣,٠٣	*	*	*			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٢٩) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات الرتبة العسكرية كانت بين الذين يحملون رتبة ملازم، وبين كل من : الذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، والذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، حيث بلغ متوسطهم (٤,٤٢)، مقابل (٤,١٣) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,٢٠) للذين يحملون رتبة رائد، و(٣,١٦) للذين يحملون رتبة مقدم، و(٣,٠٣) للذين يحملون رتبة عقيد فأعلى.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة ملازم أول، وبين كل من : الذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، والذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم أول، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٢)، مقابل (٤,١٣) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,٢٠) للذين يحملون رتبة رائد، و(٣,١٦) للذين يحملون رتبة مقدم، و(٣,٠٣) للذين يحملون رتبة عقيد فأعلى.

وأيضاً كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة نقيب، وبين كل من : الذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، والذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة نقيب حيث بلغ متوسطهم (٤,١٣)، مقابل (٣,٢٠) للذين يحملون رتبة رائد، و(٣,١٦) للذين يحملون رتبة مقدم، و(٣,٠٣) للذين يحملون رتبة عقيد فأعلى

وكذلك كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة نقيب وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٤٢)، و(٤,٣٢) على الترتيب، مقابل (٤,١٣) للذين يحملون رتبة نقيب.

وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٣٠) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٣٠)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال

الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات الرتبة العسكرية

المحور	فئات الرتبة العسكرية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات الرتبة العسكرية					
					١	٢	٣	٤	٥	٦
معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض بها	١	ملازم	٣٩	٤,٣٦			*			
	٢	ملازم أول	٢٧	٤,٣٢			*			
	٣	نقيب	٣٩	٤,١٠	*	*				
	٤	رائد	٢٢	٣,١٦	*	*	*			
	٥	مقدم	١٤	٣,٠٠	*	*	*			
	٦	عقيد فأعلى	٩	٣,٠١	*	*	*			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٣٠) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات الرتبة العسكرية كانت بين الذين يحملون رتبة ملازم، وبين كل من : الذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، والذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٦)، مقابل (٤,١٠) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,١٦) للذين يحملون رتبة رائد، و(٣,٠٠) للذين يحملون رتبة مقدم، و(٣,٠١) للذين يحملون رتبة عقيد فأعلى.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة ملازم أول، وبين كل من : الذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، والذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم أول، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٢)، مقابل (٤,١٠) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,١٦) للذين يحملون رتبة رائد، و(٣,٠٠) للذين يحملون رتبة مقدم، و(٣,٠١) للذين يحملون رتبة عقيد فأعلى.

وأيضاً كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة نقيب، وبين كل من : الذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، والذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة نقيب حيث بلغ متوسطهم (٤,١٠)، مقابل (٣,١٦) للذين يحملون رتبة رائد، و(٣,٠٠) للذين يحملون رتبة مقدم، و(٣,٠١) للذين يحملون رتبة عقيد فأعلى

وكذلك كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة نقيب وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٣٦)، و(٤,٣٢) على الترتيب، مقابل (٤,١٠) للذين يحملون رتبة نقيب.

وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٣١) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٣١)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال

المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات الرتبة العسكرية

المحور	فئات الرتبة العسكرية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات الرتبة العسكرية					
					١	٢	٣	٤	٥	٦
معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض بها	١	ملازم	٣٩	٤,٣٨			*			
	٢	ملازم أول	٢٧	٤,٣٠			*			
	٣	نقيب	٣٩	٤,١٣	*	*				
	٤	رائد	٢٢	٣,١٥	*	*	*			
	٥	مقدم	١٤	٣,٠٨	*	*	*			
	٦	عقيد فأعلى	٩	٣,٠٦	*	*	*			

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٣١) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات الرتبة العسكرية كانت بين الذين يحملون رتبة ملازم، وبين كل من : الذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، والذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٨)، مقابل (٤,١٣) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,١٥) للذين يحملون رتبة رائد، و(٣,٠٨) للذين يحملون رتبة مقدم، و(٣,٠٦) للذين يحملون رتبة عقيد فأعلى.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة ملازم أول، وبين كل من : الذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، والذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم أول، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٠)، مقابل (٤,١٣) للذين يحملون رتبة نقيب، و(٣,١٥) للذين يحملون رتبة رائد، و(٣,٠٨) للذين يحملون رتبة مقدم، و(٣,٠٦) للذين يحملون رتبة عقيد فأعلى.

وأيضاً كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة نقيب، وبين كل من : الذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، والذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة نقيب حيث بلغ متوسطهم (٤,١٣)، مقابل (٣,١٥) للذين يحملون رتبة رائد، و(٣,٠٨) للذين يحملون رتبة مقدم، و(٣,٠٦) للذين يحملون رتبة عقيد فأعلى

وكذلك كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة نقيب وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٣٨)، و(٤,٣٠) على الترتيب، مقابل (٤,١٣) للذين يحملون رتبة نقيب.

وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٣٢) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات الرتبة العسكرية.

جدول رقم (٣٢)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لوسائل التغلب على معوقات

الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات الرتبة العسكرية

المحور	فئات الرتبة العسكرية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات الرتبة العسكرية					
					١	٢	٣	٤	٥	٦
وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	ملازم	٣٩	٤,٤٦						
	٢	ملازم أول	٢٧	٤,٣٧						
	٣	نقيب	٣٩	٤,٣٠						
	٤	رائد	٢٢	٣,٩٣	*	*	*		*	
	٥	مقدم	١٤	٤,٢٣						
	٦	عقيد فأعلى	٩	٣,٣٠	*	*	*	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٣٢) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات الرتبة العسكرية كانت بين الذين يحملون رتبة رائد، وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة مقدم، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة مقدم،حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٤٦)، و(٤,٣٧)، و(٤,٣٠)، و(٤,٢٣) على الترتيب، مقابل (٣,٩٣) للذين يحملون رتبة رتبة رائد.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين يحملون رتبة عقيد فأعلى، وبين كل من : الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، والذين

يحملون رتبة مقدم، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٤٦)، و(٤,٣٧)، و(٤,٣٠)، و(٣,٩٣)، و(٤,٢٣)، مقابل (٣,٣٠) للذيد يحملوت رتبة عقيد فأعلى.

وهذا مؤشر على وجود تذبذب في تأثير متغير الرتبة العسكرية على تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، فبالرغم من أن الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب كانوا أكثر إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من الذين يحملون رتبة رائد، إلا أنهم أيضاً كانوا أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من الذين يحملون رتبة مقدم، أي أن الرتبة العسكرية الأعلى لا تؤثر بالضرورة في إدراك وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض؛ لأن ذلك لا يتوقف على الرتبة العسكرية بقدر ما يتوقف على عوامل أخرى من أهمها طبيعة العمل، والقدرة على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي :

١ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على**

أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٢ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٣ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة

لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٤ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في

تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٥ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، وهذا مؤشر على وجود تذبذب في تأثير متغير الرتبة العسكرية على تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، فبالرغم من أن الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب كانوا أكثر إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من الذين يحملون رتبة رائد، إلا أنهم أيضاً كانوا أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من الذين يحملون رتبة مقدم، أي أن الرتبة

العسكرية الأعلى لا تؤثر بالضرورة في إدراك وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض؛ لأن ذلك لا يتوقف على الرتبة العسكرية بقدر ما يتوقف على عوامل أخرى من أهمها طبيعة العمل، والقدرة على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة.

٤ - اختلاف رؤية المبحوثين نحو معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات :

يوضح الجدول رقم (٣٣) نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات.

جدول رقم (٣٣)

نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	احتمال الخطأ من النوع الأول
معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٣٥,٤١٣	٢	١٧,٧٠٦	١٤٣,٧٣٥	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	١٨,١٠٩	١٤٧	٠,١٢٣		
	المجموع	٥٣,٥٢٢	١٤٩			

معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٣٥,٣٠٥	٢	١٧,٦٥٢	٩٨,٦٢٦	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	٢٦,٣١٠	١٤٧	٠,١٧٩		
	المجموع	٦١,٦١٥	١٤٩			
معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٣٦,١٨٧	٢	١٨,٠٩٣	٨٣,٦١٤	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	٣١,٨٠٩	١٤٧	٠,٢١٦		
	المجموع	٦٧,٩٩٦	١٤٩			
معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٣٥,٧٢٧	٢	١٧,٨٦٣	١٢٢,٨٤٥	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	٢١,٣٧٦	١٤٧	٠,١٤٥		
	المجموع	٥٧,١٠٣	١٤٩			
وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	بين المجموعات	٦,٧٠٨	٢	٣,٣٥٤	١٦,٢٩٩	٠,٠٠٠**
	داخل المجموعات	٣٠,٢٥٢	١٤٧	٠,٢٠٦		
	المجموع	٣٦,٩٦٠	١٤٩			

** دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يوضح الجدول رقم (٣٣) أن قيمة ف دالة إحصـائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أمام جميع المحاور، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض**، ولإيجاد تلك الفروق تم استخدام اختبار (LSD).

ويوضح الجدول رقم (٣٤) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمعوقات الاتصال الإدارية **المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات.

جدول رقم (٣٤)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات

المحور	فئات عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط	فئات عدد سنوات الخبرة

					١	٢	٣
معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	أقل من ٥ سنوات	٥٠	٤,٤٣			
	٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٥٠	٤,٣٠			
	٣	من ١٠ سنوات فأكثر	٥٠	٣,٣٤	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٣٤) أن الفروق الدالـة إحصائياً في تحديد رؤيـة مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جـوازات منطقـة الريـاض بـاختلاف فئـات عدد سنوات الخبـرة في مجـال العمـل بالجوازات كانت بين الذين تبلغ خبراتهم العملية في مجال العمل بـالجوازات (١٠ سنوات فأكثر)، وبين كل من : الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحـصائياً لـصالح الـذين تقـل خبـراتهم العمليـة عـن (٥ سـنوات)، والـذين تتـراوح خبراتهم العمليـة مـا بين (٥ إلـى أقل مـن ١٠ سنوات)، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٤٣)، و(٤,٣٠) علـى الترتيـب، مقابـل (٣,٣٤) للـذين تبلـغ خبـراتهم العمليـة (١٠ سنوات فأكثر).

وهـذا لا يـشير إلـى أن أصـحاب الخبـرات العمليـة الأطـول أقـل إدراكـاً لمعوقـات الاتـصال الإداريـة المـؤثرة علـى أداء العـاملين فـي جـوازات منطقـة الرياض، بقدر مـا يشير إلـى تحفظ أصحاب الخبرات العمليـة الأطـول فـي تحديد معوقـات الاتـصال الإداريـة المـؤثرة علـى أداء العـاملين فـي جـوازات منطقـة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعـة العمل، ومدى استخدام تقنيـات الاتـصال فـي العمل.

ويوضح الجدول رقم (٣٥) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق

الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمعوقات الاتصال البشرية **المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات.

جدول رقم (٣٥)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات

المحور		فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات	العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد سنوات الخبرة ١	٢	٣
معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	أقل من ٥ سنوات	٥٠	٤,٣٩			
	٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٥٠	٤,١٨	*		
	٣	من ١٠ سنوات فأكثر	٥٠	٣,٢٧	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٣٥) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات كانت بين الذين تبلغ خبراتهم العملية في مجال العمل بالجوازات (١٠ سنوات فأكثر)، وبين كل من : الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٣٩)، و(٤,١٨) على الترتيب، مقابل (٣,٢٧) للذين تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر).

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، وبين الذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)،

وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)ن حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٩)، مقابل (٤,١٨) للذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات).

وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٣٦) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمعوقات الاتصال الفنية **المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات.

جدول رقم (٣٦)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات

المحور	فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات	العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد سنوات الخبرة		
				١	٢	٣

معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	أقل من ٥ سنوات	٥٠	٤,٣٤			
	٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٥٠	٤,١٥	*		
	٣	من ١٠ سنوات فأكثر	٥٠	٣,٢٢	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٣٦) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات كانت بين الذين تبلغ خبراتهم العملية في مجال العمل بالجوازات (١٠ سنوات فأكثر)، وبين كل من : الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٣٤)، و(٤,١٥) على الترتيب، مقابل (٣,٢٢) للذين تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر).

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، وبين الذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٤)، مقابل (٤,١٥) للذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات).

وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد

تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٣٧) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمعوقات الاتصال المالية **المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات.

جدول رقم (٣٧)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات

المحور		فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات	العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد سنوات الخبرة		
					١	٢	٣
معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	أقل من ٥ سنوات	٥٠	٤,٣٥			
	٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٥٠	٤,١٧	*		
	٣	من ١٠ سنوات فأكثر	٥٠	٣,٢٤	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٣٧) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات كانت بين الذين تبلغ خبراتهم العملية في مجال العمل بالجوازات (١٠ سنوات فأكثر)، وبين كل من : الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٣٥)، و(٤,١٧) على الترتيب، مقابل (٣,٢٤) للذين تبلغ خبراتهم العملية

(١٠ سنوات فأكثر).

كما كانت الفروق الدالـة إحصـائياً بين الـذين تقل خبـراتهم العمليـة عن (٥ سنوات)، وبين الذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، حيث بلـغ متوسطهم (٤,٣٥)، مقابـل (٤,١٧) للـذين تتـراوح خبـراتهم العمليـة مـا بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات).

وهـذا لا يـشير إلـى أن أصـحاب الخبـرات العمليـة الأطـول أقـل إدراكـاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقـدر مـا يـشير إلـى تحفظ أصـحاب الخبـرات العمليـة الأطـول فـي تحديد معوقـات الاتـصال الماليـة المـؤثرة علـى أداء العـاملين فـي جـوازات منطقـة الريـاض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجـال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٣٨) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات.

جدول رقم (٣٨)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات

المحور	فئات عدد سنوات الخبرة	العدد	المتوسط	فئات عدد سنوات الخبرة

					١	٢	٣
وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	أقل من ٥ سنوات	٥٠	٤,٤٤			
	٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	٥٠	٤,٣٣			
	٣	من ١٠ سنوات فأكثر	٥٠	٣,٩٤	*	*	

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٣٨) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات كانت بين الذين تبلغ خبراتهم العملية في مجال العمل بالجوازات (١٠ سنوات فأكثر)، وبين كل من : الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، حيث بلغت متوسطاتهم : (٤,٤٤)، و(٤,٣٣) على الترتيب، مقابل (٣,٩٤) للذين تبلغ خبراتهم العملية (١٠ سنوات فأكثر).

وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي :

١ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٢ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)،**

وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٣ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال**

العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٤ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٥ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل خبراتهم**

العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٥ - اختلاف رؤية المبحوثين نحو معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات :

يوضح الجدول رقم (٣٩) نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات.

جدول رقم (٣٩)

نتائج تحليل التباين في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	احتمال الخطأ من

						النوع الأول
معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة	بين المجموعات	٣٣,٠٨٨	٣	١١,٠٢٩		
على أداء العاملين في	داخل المجموعات	٢٠,٤٣٣	١٤٦	٠,١٤٠	٧٨,٨٠٨	**٠,٠٠٠
جوازات منطقة الرياض	المجموع	٥٣,٥٢٢	١٤٩			
معوقات الاتصال البشرية المؤثرة	بين المجموعات	٣٣,٥٢٢	٣	١١,١٧٤		
على أداء العاملين في	داخل المجموعات	٢٨,٠٩٣	١٤٦	٠,١٩٢	٥٨,٠٧٢	**٠,٠٠٠
جوازات منطقة الرياض	المجموع	٦١,٦١٥	١٤٩			
معوقات الاتصال الفنية المؤثرة	بين المجموعات	٣٧,٨١٤	٣	١٢,٦٠٥		
على أداء العاملين في	داخل المجموعات	٣٠,١٨٢	١٤٦	٠,٢٠٧	٦٠,٩٧٣	**٠,٠٠٠
جوازات منطقة الرياض	المجموع	٦٧,٩٩٦	١٤٩			
معوقات الاتصال المالية المؤثرة	بين المجموعات	٣٥,٥١٢	٣	١١,٨٣٧		
على أداء العاملين في	داخل المجموعات	٢١,٥٩١	١٤٦	٠,١٤٨	٨٠,٠٤٦	**٠,٠٠٠
جوازات منطقة الرياض	المجموع	٥٧,١٠٣	١٤٩			
وسائل التغلب على معوقات الاتصال	بين المجموعات	٥,١٠٣	٣	١,٧٠١		
المؤثرة على أداء العاملين في جوازات	داخل المجموعات	٣١,٨٥٧	١٤٦	٠,٢١٨	٧,٧٩٦	**٠,٠٠٠
منطقة الرياض	المجموع	٣٦,٩٦٠	١٤٩			

** دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يوضح الجدول رقم (٣٩) أن قيمة ف دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠١) أمام جميع المحاور، مما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لمعوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض**، ولإيجاد تلك الفروق تم استخدام اختبار (LSD).

ويوضح الجدول رقم (٤٠) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمعوقات الاتصال الإدارية **المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات.

جدول رقم (٤٠)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة

على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات

المحور	فئات عدد الدورات التدريبية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد الدورات التدريبية			
					١	٢	٣	٤
معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	لم التحق بأية دورة	٣٩	٤,٤٥				
	٢	دورة واحدة	٧٦	٤,١٨	*			
	٣	دورتان	٢٠	٣,٢٨	*	*		
	٤	ثلاث دورات فأكثر	١٥	٣,١٠	*	*		

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٤٠) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات كانت بين الذين لم يحصلوا على أية دورة، وبين كل من : الذين حصلوا على دورة واحدة، والذين حصلوا على دورتين، والذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين لم يحصلوا على أية دورة، حيث بلغ متوسطهم (٤,٤٥)، مقابل (٤,١٨) للذين حصلوا على دورة واحدة، و(٣,٢٨) للذين حصلوا على دورتين، و(٣,١٠) للذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين حصلوا على دورة واحدة، وبين كل من : الذين حصلوا على دورتين، والذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين حصلوا على دورة واحدة، حيث بلغ متوسطهم (٤,١٨)، مقابل (٣,٢٨) للذين حصلوا على دورتين، و(٣,١٠) للذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر.

وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً

لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٤١) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمعوقات الاتصال البشرية **المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات.

جدول رقم (٤١)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات

المحور	فئات عدد الدورات التدريبية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد الدورات التدريبية			
					١	٢	٣	٤
معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	لم التحق بأية دورة	٣٩	٤,٤٢				
	٢	دورة واحدة	٧٦	٤,٠٨	*			
	٣	دورتان	٢٠	٣,٢٤	*	*		
	٤	ثلاث دورات فأكثر	١٥	٣,٠٠	*	*		

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٤١) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات كانت بين الذين لم يحصلوا على أية دورة، وبين كل من : الذين حصلوا على دورة واحدة، والذين حصلوا على دورتين، والذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين لم يحصلوا على أية دورة، حيث بلغ متوسطهم (٤,٤٢)، مقابل (٤,٠٨) للذين حصلوا على دورة واحدة، و(٣,٢٤) للذين حصلوا على دورتين، و(٣,٠٠) للذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين حصلوا على دورة واحدة، وبين كل من : الذين حصلوا على دورتين، والذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين حصلوا على دورة واحدة، حيث بلغ متوسطهم (٤,٠٨)، مقابل (٣,٢٤) للذين حصلوا على دورتين، و(٣,٠٠) للذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر.

وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٤٢) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمعوقات الاتصال الفنية **المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات.

جدول رقم (٤٢)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات

المحور	فئات عدد الدورات التدريبية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد الدورات التدريبية			
					١	٢	٣	٤
معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	لم التحق بأية دورة	٣٩	٤,٣٦				
	٢	دورة واحدة	٧٦	٤,٠٧	*			
	٣	دورتان	٢٠	٣,٠٧	*	*		
	٤	ثلاث دورات فأكثر	١٥	٢,٩٥	*	*		

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٤٢) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات كانت بين الذين لم يحصلوا على أية دورة، وبين كل من : الذين حصلوا على دورة واحدة، والذين حصلوا على دورتين، والذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين لم يحصلوا على أية دورة، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٦)، مقابل (٤,٠٧) للذين حصلوا على دورة واحدة، و(٣,٠٧) للذين حصلوا على دورتين، و(٢,٩٥) للذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين حصلوا على دورة واحدة، وبين كل من : الذين حصلوا على دورتين، والذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين حصلوا على دورة واحدة، حيث بلغ متوسطهم (٤,٠٧)، مقابل (٣,٠٧) للذين حصلوا على دورتين، و(٢,٩٥) للذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر.

وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٤٣) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم لمعوقات الاتصال المالية **المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات.

جدول رقم (٤٣)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات

المحور	فئات عدد الدورات التدريبية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد الدورات التدريبية			
					١	٢	٣	٤
معوقات الاتصال المالية المؤثرة على	١	لم التحق بأية دورة	٣٩	٤,٣٨				
	٢	دورة واحدة	٧٦	٤,٠٧	*			

أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	٣	دورتان	٢٠	٣,٠٨	*	*		
	٤	ثلاث دورات فأكثر	١٥	٣,٠٦	*	*		

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٤٣) أن الفروق الدالـة إحصائياً فـي تحديد رؤيـة مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العـاملين فـي جـوازات منطقـة الريـاض بـاختلاف فئـات عـدد الـدورات التدريبيـة فـي مجـال الاتـصالات كانـت بـين الـذين لـم يحصلوا علـى أيـة دورة، وبـين كـل مـن : الـذين حصلوا علـى دورة واحدة، والـذين حصلوا علـى دورتـين، والـذين حصلوا علـى ثلاث دورات فأكثر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين لـم يحصلوا علـى أية دورة، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٨)، مقابل (٤,٠٧) للذين حصلوا علـى دورة واحدة، و(٣,٠٨) للذين حصلوا على دورتين، و(٣,٠٦) للذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر.

كمـا كانـت الفروق الدالـة إحصائياً بين الـذين حصلوا علـى دورة واحـدة، وبين كل من : الـذين حصلوا علـى دورتـين، والـذين حصلوا علـى ثـلاث دورات فـأكثر، وكانـت الفروق الدالـة إحصائياً لـصالح الـذين حصلوا علـى دورة واحـدة، حيـث بلـغ متوسـطهم (٤,٠٧)، مقابـل (٣,٠٨) للـذين حـصلوا علــى دورتــين، و(٣,٠٦) للذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر.

وهـذا لا يـشير إلـى أن الحاصـلين علـى دورات تدريبيـة أكثـر أقـل إدراكـاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين علـى دورات تدريبيـة أكثـر فـي تحديد معوقـات الاتـصال الماليـة المـؤثرة علـى أداء العـاملين فـي جـوازات منطقـة الريـاض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يـرتبط بالـضرورة بالحصول علـى الـدورات التدريبيـة،

بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

ويوضح الجدول رقم (٤٤) نتائج اختبار (LSD) لتحديد مصادر الفروق الدالة إحصائياً بين مفردات مجتمع الدراسة في رؤيتهم **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات.

جدول رقم (٤٤)

نتائج اختبار (LSD) لدلالة الفروق في رؤية المبحوثين لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات

المحور	فئات عدد الدورات التدريبية		العدد	المتوسط الحسابي	فئات عدد الدورات التدريبية			
					١	٢	٣	٤
وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض	١	لم التحق بأية دورة	٣٩	٤,٤٦				
	٢	دورة واحدة	٧٦	٤,٢٤	*			
	٣	دورتان	٢٠	٤,٠٦	*			
	٤	ثلاث دورات فأكثر	١٥	٣,٨٤	*	*		

* دال عند مستوى دلالة (٠,٠١) أو أقل.

يتضح من الجدول رقم (٤٤) أن الفروق الدالة إحصائياً في تحديد رؤية مفردات مجتمع الدراسة لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف فئات عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات كانت بين الذين لم يحصلوا على أية دورة، وبين كل من : الذين حصلوا على دورة واحدة، والذين حصلوا على دورتين، والذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين لم يحصلوا على أية دورة، حيث بلغ متوسطهم (٤,٤٦)، مقابل (٤,٢٤) للذين حصلوا على دورة واحدة، و(٤,٠٦) للذين حصلوا على دورتين، و(٣,٨٤) للذين حصلوا على ثلاث

دورات فأكثر.

كما كانت الفروق الدالة إحصائياً بين الذين حصلوا على دورة واحدة، وبين الذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين حصلوا على دورة واحدة، حيث بلغ متوسطهم (٤,٤٦)، مقابل (٣,٨٤) للذين حصلوا على ثلاث دورات فأكثر.

وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

وفي ضوء ذلك يمكن استنتاج ما يلي :

١ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين لم يحصلوا على أية دورة، و الذين حصلوا على دورة واحدة، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على**

أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٢ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين لم يحصلوا على أية دورة، والذين حصلوا على دورة واحدة، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٣ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات،

وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين لم يحصلوا على أية دورة، والذين حصلوا على دورة واحدة، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٤ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين لم يحصلوا على أية دورة، والذين حصلوا على دورة واحدة، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط

بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٥ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين لم يحصلوا على أية دورة، والذين حصلوا على دورة واحدة، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل عنصرين رئيسيين هما : عرض لأهم نتائج الدراسة، وطرح لتوصياتها.

١ - نتائج الدراسة :

بعد أن تم تفسير وتحليل البيانات المستقاة من أجوبة المبحوثين خلصت الدراسة إلى نتائج سوف يتم عرضها حسب أهمية العبارات.

أ - نتائج المحور الأول (معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض) :

١ - يوجد معوقات اتصال إدارية مهمة تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - أن معوق الاتصال الإداري المهم جداً الذي يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو : الافتقار إلى نظام اتصال مناسب.

٣ - أن معوقات الاتصال الإدارية المهمة التي تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- عدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية.
- غموض الوسائل التي يرتكز عليها نظام الاتصال.
- غياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظم الاتصال.
- حجب كل إدارة المعلومات عن الأخرى لتحقيق السبق في أعمال ومهام الجوازات.
- غياب الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية.

- قصور سياسة الإدارة نحو تحديث أنظمة الاتصالات.
- اختلاف لغة التخاطب بين الفنيين والإداريين.
- التقيد بالأنظمة والتعليمات الروتينية في العمل.
- بطء تطبيق مراحل الإدارة الإلكترونية في أعمال ومهام الجوازات.

ب - نتائج المحور الثاني (معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض) :

١ - يوجد معوقات اتصال بشرية مهمة تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - أن معوق الاتصال البشري المهم جداً الذي يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو : قلة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات.

٣ - أن معوقات الاتصال البشرية المهمة التي تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- انخفاض وعي العاملين بأهمية تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات.
- قلة التعاون بين العاملين في الجوازات.
- خوف بعض العاملين في الجوازات من تأثير تقنيات الاتصال الحديثة على مصالحهم.
- انخفاض ثقة الرؤساء بقدرة المرؤوسين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة في أعمال الجوازات.
- ضعف قدرة الكوادر البشرية على تحديد الاحتياجات من تقنيات الاتصال الحديثة.
- تباين إدراك العاملين في الجوازات واختلاف فهمهم للأوامر والتعليمات.

- قصر بعض الرؤساء استخدام تقنيات الاتصال الحديثة على العاملين الأكثر ولاءً لهم.
- غياب المدربين المؤهلين لتدريب منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال.
- استعجال النجاح دون توافر وسائل الاتصال المناسبة.

جـ - نتائج المحور الثالث (معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض) :

١ - يوجد معوقات اتصال فنية تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - أن معوق الاتصال الفني المهم جداً الذي يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو : قلة الإمكانات الفنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات.

٣ - أن معوقات الاتصال الفنية التي تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- ضعف إجراء عمليات الصيانة الدورية لوسائل الاتصال المتاحة.
- تقادم المهارات التقنية لبعض العاملين في الجوازات.
- قلة اتباع الأساليب الفنية عند استخدام التقنيات الحديثة في أعمال الجوازات.
- غياب البرامج التدريبية اللازمة لتنمية مهارات العاملين على استخدام تقنيات الاتصال.
- قلة الاهتمام بتزويد المديرية العامة للجوازات بتقنيات الاتصال الحديثة.
- ضعف قدرة بعض العاملين بالجوازات على مواكبة التطور التقني في

وسائل الاتصال.

- كثرة أعطال وسائل الاتصالات المتاحة.
- قلة الدعم الفني للاتصالات في إدارات وأقسام الجوازات.
- المشكلات الفنية التي تظهر أثناء استخدام وسائل الاتصال في أعمال الجوازات.

د - نتائج المحور الرابع (معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض) :

١ - يوجد معوقات اتصال مالية تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - أن معوق الاتصال المالي المهم جداً الذي يؤثر بشدة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هو : قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة.

٣ - أن معوقات الاتصال المالية التي تؤثر على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- ارتفاع تكلفة البرامج التأهيلية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على صيانة تقنيات الاتصال.
- ارتفاع تكلفة صيانة تقنيات الاتصال الحديثة.
- ارتفاع تكلفة الاستعانة بخبراء تشغيل تقنيات الاتصال من خارج الجوازات.
- ارتفاع تكلفة تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة.
- سرعة تلف تقنيات الاتصال الحديثة عند إساءة استخدامها.
- قلة المخصصات المالية اللازمة لتخطيط استخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات.

- ارتفاع أسعار تقنيات الاتصال.
- قصر العمر الافتراضي لتقنيات الاتصال الحديثة مقارنة بأسعارها.
- ارتفاع تكلفة البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال.

هـ - نتائج المحور الخامس (وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض) :

١ - توجد وسائل مهمة جداً للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

٢ - أن الوسائل المهمة جداً للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة.
- دعم الإدارة العليا لخطط تحديث وسائل الاتصال بالمديرية العامة للجوازات.
- تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة.
- تأمين تقنيات الاتصال اللازمة لتحسين أداء العاملين في الجوازات.
- تحديد مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في الهيكل التنظيمي للجوازات.

٣ - أن الوسائل المهمة للتغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض هي :

- إلحاق العاملين بالجوازات ببرامج تدريبية متقدمة لرفع مهاراتهم في مواجهة مشكلات الاتصال.
- منح الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين في استخدام أنظمة الاتصال بالجوازات.
- تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها

وشعبها.

- منح العاملين حق المشاركة في اقتراح أساليب تطوير أنظمة الاتصالات بالمديرية العامة للجوازات.
- تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة.

و - نتائج (اختلاف رؤية المبحوثين نحو معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض باختلاف متغيراتهم الشخصية والوظيفية) :

١ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة) والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، حيث بلغ متوسطهم (٤,٣٢)، مقابل (٣,٢٧) للذين تبلغ أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر)، وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٢ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات**

الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض تعزى إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة) والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٣ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض تعزى إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط

بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٤ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة) والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة)، وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٥ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير العمر، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل أعمارهم عن (٣٠ سنة)، والذين تتراوح أعمارهم ما بين (٣٠ إلى**

أقل من ٤٠ سنة)، وهذا لا يشير إلى أن الأصغر سناً أكثر إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الأكبر سناً في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بالعمر، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٦ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الحاصلين على البكالوريوس، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٧ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات**

الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الحاصلين على البكالوريوس، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٨ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الحاصلين على البكالوريوس، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط**

بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٩ - توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الحاصلين على البكالوريوس والحاصلين على الدبلوم العالي، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

١٠- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الحاصلين على البكالوريوس، والحاصلين على الدبلوم العالي، والحاصلين على الماجستير، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على مؤهلات**

تعليمية أعلى أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على مؤهلات تعليمية أعلى في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بالمؤهل التعليمي، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

١١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام**

تقنيات الاتصال في العمل.

١٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

١٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة**

نقيب، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

١٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الرتب العسكرية الأعلى أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الرتب العسكري الأعلى في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالرتبة العسكرية، بقدر ما**

يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

١٥- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير الرتبة العسكرية، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب، والذين يحملون رتبة رائد، والذين يحملون رتبة مقدم، وهذا مؤشر على وجود تذبذب في تأثير متغير الرتبة العسكرية على تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، فبالرغم من أن الذين يحملون رتبة ملازم، والذين يحملون رتبة ملازم أول، والذين يحملون رتبة نقيب كانوا أكثر إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من الذين يحملون رتبة رائد، إلا أنهم أيضاً كانوا أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض من الذين يحملون رتبة مقدم، أي أن الرتبة العسكرية الأعلى لا تؤثر بالضرورة في إدراك وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض؛ لأن ذلك لا يتوقف**

على الرتبة العسكرية بقدر ما يتوقف على عوامل أخرى من أهمها طبيعة العمل، والقدرة على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة.

١٦- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

١٧- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين**

تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

١٨- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر**

ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

١٩- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)، وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٢٠- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين تقل خبراتهم العملية عن (٥ سنوات)، والذين تتراوح خبراتهم العملية ما بين (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات)،**

وهذا لا يشير إلى أن أصحاب الخبرات العملية الأطول أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ أصحاب الخبرات العملية الأطول في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بعدد سنوات الخبرة في مجال العمل، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٢١- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين لم يحصلوا على أية دورة، و الذين حصلوا على دورة واحدة، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام**

تقنيات الاتصال في العمل.

٢٢- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين لم يحصلوا على أية دورة، والذين حصلوا على دورة واحدة، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٢٣- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين لم يحصلوا على أية دورة، والذين حصلوا على دورة واحدة، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل**

إدراكاً لمعوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.

٢٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين لم يحصلوا على أية دورة، والذين حصلوا على دورة واحدة، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لمعوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك المعوقات قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٢٥- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية مفردات مجتمع الدراسة **لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض** تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات، وكانت الفروق الدالة إحصائياً لصالح **الذين لم يحصلوا على أية دورة، والذين حصلوا على دورة واحدة، وهذا لا يشير إلى أن الحاصلين على دورات تدريبية أكثر أقل إدراكاً لوسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، بقدر ما يشير إلى تحفظ الحاصلين على دورات تدريبية أكثر في تحديد وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، لأن تحديد تلك الوسائل قد لا يرتبط بالضرورة بالحصول على الدورات التدريبية، بقدر ما يرتبط بطبيعة العمل، ومدى استخدام تقنيات الاتصال في العمل.**

٢ - توصيات الدراسة :

في ضوء الإطار النظري للدراسة، والنتائج التي أسفرت عنها، يتقدم الباحث بالتوصيات التالية :

١ - توفير الموارد المالية، والكوادر البشرية، والإمكانات الفنية اللازمة لتأمين وتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة بالمديرية العامة للجوازات وفروعها وشعبها.

٢ - تزويد العاملين في المديرية العامة للجوازات بدورات تدريبية متقدمة في مجال تشغيل وصيانة تقنيات الاتصال، وكيفية مواجهة مشكلات الاتصال.

٣ - حث الإدارة العليا بالجوازات على دعم خطط تحديث وسائل الاتصالات.

٤ - تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها وشعبها.

٥ - توفير بيئة العمل المناسبة للمحافظة على تقنيات الاتصال، وإجراء الصيانة الدورية في المواعيد المحددة للمحافظة على العمر الافتراضي لتقنيات الاتصال.

٦ - إتاحة الفرصة للعاملين في الجوازات للمشاركة في اقتراح أساليب تطوير أنظمة الاتصالات في المديرية العامة للجوازات في ضوء ما يواجهونه من مشكلات وعقبات اتصالية تعوق معدلات الأداء.

٧ - إعادة تقييم نظام الاتصال المتوافر في المديرية العامة للجوازات لتحديد مدى جدواه وتأثيراته الآنية والمستقبلية على معدلات الأداء.

٨ - الحرص على انسياب الاتصالات والمعلومات والبيانات بين مختلف خطوط السلطة داخل الهيكل التنظيمي للجوازات.

٩ - منح العاملين المتميزين في تشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة الحوافز المادية والمعنوية.

١٠- ربط ترقية العاملين في الجوازات بالقدرة على تشغيل وصيانة تقنيات الاتصال المتطورة.

١١- تكليف شركات توريد تقنيات الاتصال الحديثة بتدريب منسوبي الجوازات على تشغيلها وصيانتها.

١٢- عمل دليل إرشادي يوضح كيفية استخدام تقنيات الاتصال الحديثة، وأساليب صيانتها.

مقترحات الدراسة :

١ - إجراء دراسة عن دور تقنيات الاتصال في دعم العمل الأمني بالجوازات.

٢ - إجراء دراسة عن دور تقنيات الاتصال في التنسيق بين الجوازات والأجهزة الأمنية خلال موسم الحج.

٣ - إجراء دراسة عن دور تقنيات الاتصال في دعم التخطيط الاستراتيجي في المديرية العامة للجوازات.

قائمة المصـــادر والمراجـــع

قائمة المصادر والمراجع

- باكال، روبرت (١٩٩٩م). كيف تقيس وتطور الأداء الوظيفي : تقييم الأداء (ترجمة موسى يونس). القاهرة : بيت الأفكار الدولية.
- البشري، علي بن هادي بن معيض (١٩٩٨م). دور الحاسب الآلي في التطوير التنظيمي لتجربة الدوريات الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة الملك سعود.
- الجديع، عبد العزيز دخيل (٢٠٠١م). واقع الاتصالات الإدارية وفعاليتها في تحقيق أهداف المديرية العامة للجوازات. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- جروان، فتحي عبد الرحمن (٢٠٠٢م). الإبداع. عمّان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- الجريسي، خالد (٢٠٠١م). إدارة الوقت من المنظور الإداري والإسلامي. الرياض : مطابع الحميضي.
- جون، ر. بيتنر (١٩٨٧م). الاتصال الجماهيري (ترجمة : عمر الخطيب). بيروت: المؤسسة العربية للدراسات والنشر.
- حسين، سمير محمد (١٩٨٤م). الإعلام والاتصال بالجماهير والرأي العام. القاهرة : عالم الكتب.
- الحميدان، رياض بن عبد العزيز (٢٠٠٨م). دور تقنية الاتصالات والمعلومات في تطوير الأجهزة الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الخزامي، عبد الحكم أحمد (١٩٩٩م). تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين : تقييم الأداء. (ج١)، القاهرة : مكتبة ابن سينا.

- الخزامي، عبد الحكم أحمد (١٩٩٩م). تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين : إدارة الأداء وتكنولوجيا إدارة الأداء. (ج٢)، القاهرة : مكتبة ابن سينا.
- الخزامي، عبد الحكم أحمد (١٩٩٩م). تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين : تحسين الأداء. (ج٣)، القاهرة : مكتبة ابن سينا.
- درويش، عبد الكريم وتكلا، ليلى (١٩٨٠م). أصول الإدارة العامة. القاهرة : مكتبة الأنجلو المصرية.
- الرازي، محمد بن أبي بكر بن عبد القادر (٢٠٠٤م). مختار الصحاح (تحقيق أحمد إبراهيم زهوة). بيروت : دار الكتاب العربي.
- الربيعان، خالد بن علي (٢٠٠٠م). معوقات الاتصال بين الأجهزة الحكومية وعلاقتها بكفاءة الأداء. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الربيعة، وليد عبد الله محمد (٢٠٠٣م). أثر الاتصالات الإدارية على الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الربيعي، السيد محمود عبد الحميد وآخرون (٢٠٠٦م). أساسيات الحاسب الآلي وتطبيقاته في التعليم. الرياض : مكتبة الرشد.
- رشيد، مازن فارس (٢٠٠٤م). إدارة الموارد البشرية. (ط٢)، الرياض : مكتبة العبيكان.
- سايمون، هيربرت إي. (٢٠٠٣م). السلوك الإداري : دراسة لعمليات اتخاذ القرار في المنظمات الإدارية (ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان وعبد الله بن أهنية). الرياض : معهد الإدارة العامة.
- بن سعيد، خالد بن سعد بن عبد العزيز (١٩٩٧م). إدارة الجودة الشاملة : تطبيقات على القطاع الصحي. الرياض : المكتبة الوطنية.

- سلامة، ممدوحة محمد (١٩٩٠م). "عرض كتاب الكاريزمية لرونالد ريجيو". مجلد علم النفس، ع(١٤).
- السويدان، طارق محمد والعدلوني، محمد أكرم (٢٠٠٤م). مبادىء الإبداع. الرياض : قرطبة للنشر والتوزيع.
- السيد، عاطف (٢٠٠٤م). تكنولوجيا المعلومات وتربويات الكمبيوتر والفيديو التفاعلي. القاهرة : دار طيبة للطباعة.
- الشاعر، عبد الرحمن بن إبراهيم (٢٠٠٤م) تقنية المعلومات والاتصال. الرياض : دار ثقيف للنشر والتأليف.
- شاهين، بهاء (١٩٩٦م). شبكة إنترنت. (ط٢)، القاهرة : العربية لعلوم الحاسب.
- الشعلان، فهد أحمد (٢٠٠٢م). إدارة الأزمات : الأسس، المراحل، الآليات. (ط٢)، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الشهري، علي حسن (٢٠٠٥م) الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الشهري، محمد عبد الله (٢٠٠١م). معوقات أداء العاملين في الدوريات الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- آل الشيخ، خالد بن عبد الرحمن بن حسن (٢٠٠١م). المتغيرات الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الشيخلي، عبد القادر (٢٠٠٨م). مهارات إدارة الوقت : كيف تنظم وقتك وتتجنب هدره. الرياض : دار الحضارة للنشر والتوزيع.

- الصياد، عبد العاطي بن أحمد (١٩٨٩م). جداول تحديد حجم العينة في البحث السلوكي. القاهرة : رابطة التربية الحديثة.
- الطجم، عبد الله بن عبد الغني، والسواط، طلق بن عوض الله (٢٠٠٣م). السلوك التنظيمي. (ط٤)، الرياض : دار حافظ للنشر والتوزيع.
- الطنوبي، محمد محمد عمر (٢٠٠١م). نظريات الاتصال. الإسكندرية : مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.
- الطويرقي، عبد الله (١٩٩٧م). علم الاتصال المعاصر : دراسة في الأنماط والمفاهيم وعالم الوسيلة الإعلامية. (ط٢)، الرياض : مكتبة العبيكان.
- عالم، محمد أسعد وشاهين، محمد عبد السميع (٢٠٠٥م). ثورة الاتصالات والمعلومات وأثرها على الحياة المعاصرة. الرياض : مطبعة النرجس التجارية.
- عامر، يس (١٩٨٦م). الاتصالات الإدارية والمدخل السلوكي لها. الرياض: دار المريخ للنشر.
- العبد، عاطف عدلي (١٩٩٣م). الاتصال والرأي العام. القاهرة : دار الفكر العربي.
- عبد الرحمن، رضا عبد القادر الصاوي (٢٠٠٤م). قياس مهارات الاتصال لدى طلاب الجامعة في ضوء نظرية الاستجابة للمفردة. الإسماعيلية: جامعة قناة السويس.
- العبد القادر، عبد الله حسن (٢٠٠٠م). توطين تقنية المعلومات في دول مجلس التعاون نحو إدارة مثلى. الظهران : جامعة الملك فهد للبترول والمعادن.
- عبد الله، عماد حسين (١٩٩٢م). مذكرات في الإدارة العامة. الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

- عبد الوهاب، علي محمد (١٩٨٠م) الفعالية الإدارية : تنمية المدير الفعال. الرياض : معهد الإدارة العامة.
- عبيدات، ذوقان وآخرون (٢٠٠٦م). البحث العلمي، مفهومه، أدواته، أساليبه. (ط٣)، الرياض : دار أسامة للنشر والتوزيع.
- عجوة، علي واخرون (١٩٩١م). مقدمة في وسائل الاتصال. (ط٢)، جدة : مكتبة مصباح.
- العثيمين، فهد بن سعود بن عبد العزيز (١٩٩٣م). الاتصالات الإدارية: ماهيتها، أهميتها، اساليبها. (ط٢)، الرياض: مطابع شركة الصفحات الذهبية المحدودة.
- ________________ (١٩٩٦م). الإجراءات الإدارية : مفاهيمها وسبل تبسيطها. الرياض : مكتبة التوبة.
- عزت، محمد فريد محمود (١٩٩٢م). وسائل الإعلام السعودية : النشأة والتطور. الرياض : مكتبة العبيكان.
- العساف، صالح بن حمد (٢٠٠٠م). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. (ط٢)، الرياض : مكتبة العبيكان.
- علاقي، مدني عبد القادر (١٩٩٤م). الإدارة : دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية. (ط٦)، الرياض: دار المريخ.
- العلي، عبد الستار (٢٠٠٨م). تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة. عمَّان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- العوضي، نادية (٢٠٠١م). القديم والجديد في عالة الجاسوسية. الرياض : مكتبة العبيكان.
- العوفي، عبد اللطيف دبيان (١٩٩٤م). الإقناع في حملات التوعية الإعلامية. الرياض: مطابع التقنية للأوفست.

- عيد، محمد فتحي (٢٠٠١م). الأساليب والوسائل التقنية التي يستخدمها الإرهابيون وطرق التصدي لها ومكافحتها. الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الفرج، حمود بن سليمان (١٩٩٩م). تقييم تجارب خطط طوارىء الدفاع المدني. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الفهيد، علي بن محمد بن علي (١٩٩٩م). دور إدارات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة الملك سعود.
- الفيروزآبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب (٢٠٠٣م). القاموس المحيط. (ط٢)، بيروت : دار إحياء التراث العربي.
- القاسم، محمد بن عبد الله (٢٠٠٥م). "سياسات أمن المعلومات". سلسلة إصدارات مركز البحوث والدراسات، الرياض : كلية الملك فهد الأمنية.
- القحطاني، سالم بن سعيد بن حسن (٢٠٠١م). القيادة الإدارية : التحول نحو نموذج القيادي العالمي. الرياض : مرام للطباعة والتغليف.
- قوي، بوحنية وسلمى، الإمام (٢٠٠٦م). "علاقة المناخ التنظيمي بالأداء الوظيفي داخل المنظمات الإدارية". المجلة العلمية للإدارة، م(١)، ع(١)، الرياض : الجمعية السعودية للإدارة.
- الكبيسي، عامر (١٩٩٨م). التصميم التنظيمي : التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة. (ج٣)، الدوحة : دار الشرق للطباعة والنشر والتوزيع.
- الكبيسي، عامر بن خضير (٢٠٠٦م). التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة : التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة. ج٤، دمشق : دار الرضا.
- كنعان، نواف (١٩٩٩م). القيادة الإدارية. الرياض : دار العلوم.

- الماضـي، مـساعد بـن عبـد الله الـسعد (١٩٩٧م). معوقـات الاتـصال الإداري وانعكاسـاتها علـى الأداء الـوظيفي. رسـالة ماجـستير غيـر منـشورة، الريـاض : جامعة نـايف العربية للعلوم الأمنية.
- المـانع، محمـد علـي (٢٠٠٦م). تقنيـات الاتـصال ودورهـا فـي تحـسين الأداء. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- مـاهر، أحمـد (٢٠٠٠م). الـسلوك التنظيمـي : مـدخل بنـاء المهـارات. (ط٧)، الإسكندرية : الدار الجامعية.
- المديريـة العامـة للجـوازات (١٩٩٩م). الـدليل الإعلامـي لحملـة الجـوازات الوطنية. الرياض : شركة أنظمة الكمبيوتر المتطورة.
- المديريـة العامـة للجـوازات (٢٠٠٦م). الهيكـل التنظيمـي للمديريـة العامـة للجوازات. الرياض : المديرية العامة للجوازات.
- المديريـة العامـة للجـوازات (٢٠٠٩م). بيـان بأعـداد الـضباط بالمديريـة العامـة للجـوازات والإدارات التابعـة لهـا بمنطقـة الريـاض. الريـاض : شـؤون الـضباط بالمديرية العامة للجوازات.
- المـسفر، مبـروك عبـد الله (٢٠٠٣). المعوقـات الإداريـة والتطبيقيـة لاسـتخدام الحاسب الآلـي في الأجهـزة الأمنيـة. رسـالة ماجـستير غيـر منـشورة، الريـاض : جامعة نـايف العربية للعلوم الأمنية.
- المـصري، أحمـد محمـد (٢٠٠٠م). الإدارة الحديثـة : الاتـصالات، المعلومـات، القرارات. الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة.
- المطرفي، سليمان دخيل الله (٢٠٠١م). معوقات الاتصال الإداري وأثرها على مستوى ضغوط العمل. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعـة نـايف العربية للعلوم الأمنية.
- مكي، حسن إبراهيم ومحمد، بركـات عبـد العزيـز (١٩٩٥م). المـدخل إلـى علـم الاتصال. الكويت : منشورات ذات السلاسل.

- مليكة، لويس كامل (١٩٨٩م). سيكولوجية الجماعات والقيادة. ج٢، القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- النمر، سعود بن محمد وآخرون (٢٠٠٦م). الإدارة العامة : الأسس والوظائف. (ط٦)، الرياض : مطابع الفرزدق التجارية.
- هلال، محمد عبد الغني حسن (١٩٩٩م). مهارات إدارة الأداء. (ط٢)، القاهرة : مركز تطوير الأداء والتنمية.
- الهواري، سيد (٢٠٠٢م). الإدارة : الأصول والأسس العلمية للقرن الـ ٢١. القاهرة : مكتبة عين شمس.
- وزارة الاتصالات السعودية (٢٠٠٤م). منجزات وزارة الاتصالات السعودية عام ٢٠٠٣م. الرياض : وزارة الاتصالات السعودية.
- وزارة الداخلية (٢٠٠٢م). وزارة الداخلية النشأة والتطور. الرياض : وزارة الداخلية.

الملاحـــــــــــــــق

ملحق رقم (١)

أداة الدراسة في صيغتها الأولية

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراســـات العليا
قسم العلوم الإدارية

(استبانة)

معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

إعـــــداد

عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ

إشـــــراف

أ. د. فاروق الســيد عثمــان

الرياض

١٤٣٢هـ (٢٠١١م)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراســـات العليا
قسم العلـوم الإدارية

الأخ الكريم/ حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد :

يتشرف الباحث بأن يضع بين يديكم استبانة بعنوان «**معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض**» لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

ولتحقيق الهدف من الدراسة صممت الاستبانة من جزئين :

١ - الجزء الأول : يشتمل على البيانات الأولية.

٢ - الجزء الثاني : يشتمل على خمسة محاور رئيسة هي :

أ - معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

ب- معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

جـ - معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

د - معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

هـ - وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

الرجاء التكرم بقراءة كل عبارة من عبارات الاستبانة، ثم وضع علامة (✓) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو ما هو قائم فعلاً وفق تدرج خماسي : (موافق بشدة، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق مطلقاً)، شاكراً لسعادتكم حسن اهتمامكم وكريم مساعدتكم.

وتقبلوا خالص تحياتي وتقديري ، ، ،

الباحث

عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ

أولاً : البيانات الأولية

فضلاً أكمل البيانات الآتية وضع علامة (✓) في المكان المناسب مما يلي :

١ - **العمر :** (   ) سنة.

٢ - **المؤهل التعليمي :**

(١) الثانوية العامـة ☐ (٢) بكالــوريوس ☐ (٣) دبلــوم عالي ☐

(٤) ماجســـتير ☐ (٥) دكتـــــوراه ☐

(٦) غيـــرهـــــا ☐ (تذكر :   ).

٣ - **الرتبة العسكرية :**

(١) مـــلازم ☐ (٢) ملازم أول ☐ (٣) نقيـــــب ☐

(٤) رائــــــد ☐ (٥) مقـــدم ☐ (٦) عقيـــــد ☐

(٧) عمـــــيد ☐ (٨) لــــــواء ☐

٤ - **سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات :** (   ) سنة.

٥ - **الدورات التدريبية في مجال الاتصالات :**

(١) لم التحـــق بأية دورة ☐ (٢) دورة واحـــــدة ☐

(٣) التحقـــــت بدورتين ☐ (٤) ثلاثة دورات فأكثر ☐

ثانياً : محاور الاستبانة

المحور الأول : معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**الافتقار إلى نظام اتصال مناسب.**					
٢	**غياب الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية.**					
٣	**عدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية.**					
٤	**اختلاف لغة التخاطب بين الفنيين والإداريين.**					
٥	**قصور سياسة الإدارة نحو تحديث أنظمة الاتصالات.**					
٦	**غموض الوسائل التي يرتكز عليها نظام الاتصال.**					
٧	**غياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظم الاتصال.**					
٨	**حجب كل إدارة المعلومات عن الأخرى لتحقيق السبق في أعمال ومهام الجوازات.**					
٩	**التقيد بالأنظمة والتعليمات الروتينية في العمل.**					
١٠	**بطء تطبيق مراحل الإدارة الإلكترونية في أعمال ومهام الجوازات.**					

المحور الثاني : معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها ، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**قلة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات.**					
٢	**ضعف قدرة الكوادر البشرية على تحديد الاحتياجات من تقنيات الاتصال الحديثة.**					
٣	**انخفاض وعي العاملين بأهمية تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات.**					
٤	**تباين إدراك العاملين في الجوازات واختلاف فهمهم للأوامر والتعليمات.**					
٥	**قلة التعاون بين العاملين في الجوازات.**					
٦	**غياب المدربين المؤهلين لتدريب منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال.**					
٧	**خوف بعض العاملين في الجوازات من تأثير تقنيات الاتصال الحديثة على مصالحهم.**					
٨	**قصر بعض الرؤساء استخدام تقنيات الاتصال الحديثة على العاملين الأكثر ولاءً لهم.**					
٩	**انخفاض ثقة الرؤساء بقدرة المرؤوسين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة في أعمال الجوازات.**					
١٠	**استعجال النجاح دون توافر وسائل الاتصال المناسبة.**					

المحور الثالث : معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**قلة الإمكانات الفنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات.**					
٢	**غياب البرامج التدريبية اللازمة لتنمية مهارات العاملين على استخدام تقنيات الاتصال.**					
٣	**ضعف إجراء عمليات الصيانة الدورية لوسائل الاتصال المتاحة.**					
٤	**كثرة أعطال وسائل الاتصالات المتاحة.**					
٥	**قلة الاهتمام بتزويد المديرية العامة للجوازات بتقنيات الاتصال الحديثة.**					
٦	**تقادم المهارات التقنية لبعض العاملين في الجوازات.**					
٧	**ضعف قدرة بعض العاملين بالجوازات على مواكبة التطور التقني في وسائل الاتصال.**					
٨	**قلة اتباع الأساليب الفنية عند استخدام التقنيات الحديثة في أعمال الجوازات.**					
٩	**قلة الدعم الفني للاتصالات في إدارات وأقسام الجوازات.**					
١٠	**المشكلات الفنية التي تظهر أثناء استخدام وسائل الاتصال في أعمال الجوازات.**					

المحور الرابع : معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة.**					
٢	**ارتفاع تكلفة الاستعانة بخبراء تشغيل تقنيات الاتصال من خارج الجوازات.**					
٣	**ارتفاع تكلفة صيانة تقنيات الاتصال الحديثة.**					
٤	**ارتفاع تكلفة البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال.**					
٥	**ارتفاع تكلفة البرامج التأهيلية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على صيانة تقنيات الاتصال.**					
٦	**ارتفاع أسعار تقنيات الاتصال.**					
٧	**ارتفاع تكلفة تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة.**					
٨	**سرعة تلف تقنيات الاتصال الحديثة عند إساءة استخدامها.**					
٩	**قلة المخصصات المالية اللازمة لتخطيط استخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات.**					
١٠	**قصر العمر الافتراضي لتقنيات الاتصال الحديثة مقارنة بأسعارها.**					

المحور الخامس : وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة.**					
٢	**تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة.**					
٣	**تأمين تقنيات الاتصال اللازمة لتحسين أداء العاملين في الجوازات.**					
٤	**تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها وشعبها.**					
٥	**تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة.**					
٦	**منح الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين في استخدام أنظمة الاتصال بالجوازات.**					
٧	**دعم الإدارة العليا لخطط تحديث وسائل الاتصال بالمديرية العامة للجوازات.**					
٨	**إلحاق العاملين بالجوازات ببرامج تدريبية متقدمة لرفع مهاراتهم في مواجهة مشكلات الاتصال.**					
٩	**تحديد مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في الهيكل التنظيمي للجوازات.**					
١٠	**منح العاملين حق المشاركة في اقتراح أساليب تطوير أنظمة الاتصالات بالمديرية العامة للجوازات.**					

ملحق رقم (٢)

قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم

ملحق رقم (٢)

قائمة بأسماء المحكمين ووظائفهم

م	الاســـــم	الوظيفـــــة	الجهـــــة
١	د. إبراهيم عبد الله الماحي	وكيل كلية التدريب	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٢	أ. د. أحمد عودة عبد المجيد عودة	أستاذ مناهج البحث العلمي ورئيس وحدة التحليل الإحصائي	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٣	لواء د. سعد بن علي الشهراني	وكيل كلية الدراسات العليا	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٤	أ. د. طه عثمان الفراء	عضو هيئة التدريس بقسم العلوم الاجتماعية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٥	الفريق د. عباس أبو شامة	رئيس قسم العلوم الشرطية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٦	د. عمر الشيخ الأصم	عميد كلية الأدلة الجنائية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٧	لواء د. محمد بن حسن السراء	عضو هيئة التدريس بقسم العلوم الشرطية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٨	أ. د. محمد سيد حمزاوي	رئيس قسم العلوم الإدارية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
٩	أ. د. محمد فتحي عيد	عضو هيئة التدريس بقسم العلوم الشرطية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
١٠	أ. د. محمد فتحي محمود	عضو هيئة التدريس بقسم العلوم الإدارية	جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية

ملحق رقم (٣)

أداة الدراسة في صيغتها النهائية

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراســـــات العليا
قسم العلوم الإدارية

(استبانة)

معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

إعـــــداد

عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ

إشـــــراف

أ. د. فاروق السـيد عثمـان

الرياض

١٤٣٢هـ (٢٠١١م)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية
كلية الدراســـات العليا
قسم العلـوم الإدارية

الأخ الكريم/ **حفظه الله**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تحية طيبة وبعد :

يتشرف الباحث بأن يضع بين يديكم استبانة بعنوان «**معوقات الاتصالات الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض**» لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

ولتحقيق الهدف من الدراسة صممت الاستبانة من جزئين :

١ - الجزء الأول : يشتمل على البيانات الأولية.

٢ - الجزء الثاني : يشتمل على خمسة محاور رئيسة هي :

أ - معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

ب- معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

جـ - معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

د - معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

هـ - وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض.

الرجاء التكرم بقراءة كل عبارة من عبارات الاستبانة، ثم وضع علامة (✓) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو ما هو قائم فعلاً وفق تدرج خماسي : (موافق بشدة، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق مطلقاً)، شاكراً لسعادتكم حسن اهتمامكم وكريم مساعدتكم.

وتقبلوا خالص تحياتي وتقديري ، ، ،

الباحث

عبد المجيد بن عبد المحسن بن محمد آل الشيخ

أولاً : البيانات الأولية

فضلاً أكمل البيانات الآتية وضع علامة (✓) في المكان المناسب مما يلي :

١ - **العمر :** (   ) سنة.

٢ - **المؤهل التعليمي :**

(١) الثانوية العامـة ☐ (٢) بكالــوريوس ☐ (٣) دبلــوم عالي ☐

(٤) ماجســتير ☐ (٥) دكتـــوراه ☐

(٦) غيــرهـــا ☐ (تذكر :   ).

٣ - **الرتبة العسكرية :**

(١) مـــلازم ☐ (٢) ملازم أول ☐ (٣) نقيـــب ☐

(٤) رائـــد ☐ (٥) مقـــدم ☐ (٦) عقيـــد ☐

(٧) عمـــيد ☐ (٨) لـــواء ☐

٤ - **عدد سنوات الخبرة في مجال العمل بالجوازات :** (   ) سنة.

٥ - **عدد الدورات التدريبية في مجال الاتصالات :**

(١) لم التحـــق بأية دورة ☐ (٢) دورة واحـــدة ☐

(٣) التحقـــت بدورتين ☐ (٤) ثلاثة دورات فأكثر ☐

ثانياً : محاور الاستبانة

المحور الأول : معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

فيما يلي مجموعة من العبارات التي توضح معوقات الاتصال الإدارية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**الافتقار إلى نظام اتصال مناسب.**					
٢	**غياب الاتصال الفعال بين المستويات الإدارية.**					
٣	**عدم توضيح الهيكل التنظيمي لمراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية.**					
٤	**اختلاف لغة التخاطب بين الفنيين والإداريين.**					
٥	**قصور سياسة الإدارة نحو تحديث أنظمة الاتصالات.**					
٦	**غموض الوسائل التي يرتكز عليها نظام الاتصال.**					
٧	**غياب التخطيط الاستراتيجي اللازم لتطوير نظم الاتصال.**					
٨	**حجب كل إدارة المعلومات عن الأخرى لتحقيق السبق في أعمال ومهام الجوازات.**					
٩	**التقيد بالأنظمة والتعليمات الروتينية في العمل.**					
١٠	**بطء تطبيق مراحل الإدارة الإلكترونية في أعمال ومهام الجوازات.**					

معوقات إدارية أخرى (رجاء ذكرها) :

١١ – ....

١٢ – ....

المحور الثاني : معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين معوقات الاتصال البشرية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها ، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	قلة الكوادر البشرية المؤهلة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات.					
٢	ضعف قدرة الكوادر البشرية على تحديد الاحتياجات من تقنيات الاتصال الحديثة.					
٣	انخفاض وعي العاملين بأهمية تقنيات الاتصال في أعمال ومهام الجوازات.					
٤	تباين إدراك العاملين في الجوازات واختلاف فهمهم للأوامر والتعليمات.					
٥	قلة التعاون بين العاملين في الجوازات.					
٦	غياب المدربين المؤهلين لتدريب منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال.					
٧	خوف بعض العاملين في الجوازات من تأثير تقنيات الاتصال الحديثة على مصالحهم.					
٨	قصر بعض الرؤساء استخدام تقنيات الاتصال الحديثة على العاملين الأكثر ولاءً لهم.					
٩	انخفاض ثقة الرؤساء بقدرة المرؤوسين على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة في أعمال الجوازات.					
١٠	استعجال النجاح دون توافر وسائل الاتصال المناسبة.					

معوقات بشرية أخرى (رجاء ذكرها) :

١١ – ....

١٢ – ....

المحور الثالث : معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين معوقات الاتصال الفنية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**قلة الإمكانات الفنية اللازمة لاستخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات.**					
٢	**غياب البرامج التدريبية اللازمة لتنمية مهارات العاملين على استخدام تقنيات الاتصال.**					
٣	**ضعف إجراء عمليات الصيانة الدورية لوسائل الاتصال المتاحة.**					
٤	**كثرة أعطال وسائل الاتصالات المتاحة.**					
٥	**قلة الاهتمام بتزويد المديرية العامة للجوازات بتقنيات الاتصال الحديثة.**					
٦	**تقادم المهارات التقنية لبعض العاملين في الجوازات.**					
٧	**ضعف قدرة بعض العاملين بالجوازات على مواكبة التطور التقني في وسائل الاتصال.**					
٨	**قلة اتباع الأساليب الفنية عند استخدام التقنيات الحديثة في أعمال الجوازات.**					
٩	**قلة الدعم الفني للاتصالات في إدارات وأقسام الجوازات.**					
١٠	**المشكلات الفنية التي تظهر أثناء استخدام وسائل الاتصال في أعمال الجوازات.**					

معوقات فنية أخرى (رجاء ذكرها) :

١١ – ....

١٢ – ....

المحور الرابع : معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين معوقات الاتصال المالية المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	قلة الموارد المالية اللازمة لتأسيس أنظمة اتصال متطورة.					
٢	ارتفاع تكلفة الاستعانة بخبراء تشغيل تقنيات الاتصال من خارج الجوازات.					
٣	ارتفاع تكلفة صيانة تقنيات الاتصال الحديثة.					
٤	ارتفاع تكلفة البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على استخدام تقنيات الاتصال.					
٥	ارتفاع تكلفة البرامج التأهيلية اللازمة لتأهيل منسوبي الجوازات على صيانة تقنيات الاتصال.					
٦	ارتفاع أسعار تقنيات الاتصال.					
٧	ارتفاع تكلفة تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة.					
٨	سرعة تلف تقنيات الاتصال الحديثة عند إساءة استخدامها.					
٩	قلة المخصصات المالية اللازمة لتخطيط استخدام تقنيات الاتصال في أعمال الجوازات.					
١٠	قصر العمر الافتراضي لتقنيات الاتصال الحديثة مقارنة بأسعارها.					

معوقات مالية أخرى (رجاء ذكرها) :

١١ – ....

المحور الخامس : وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين وسائل التغلب على معوقات الاتصال المؤثرة على أداء العاملين في جوازات منطقة الرياض، الرجاء تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنها، وذلك بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة :

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق مطلقاً
١	**توفير الموارد المالية اللازمة لتأمين تقنيات الاتصال الحديثة.**					
٢	**تأهيل الكوادر البشرية اللازمة لتشغيل وصيانة تقنيات الاتصال الحديثة.**					
٣	**تأمين تقنيات الاتصال اللازمة لتحسين أداء العاملين في الجوازات.**					
٤	**تأسيس نظام اتصال متطور بين مختلف إدارات الجوازات وأقسامها وشعبها.**					
٥	**تهيئة المناخ المناسب للحفاظ على تقنيات الاتصال الحديثة.**					
٦	**منح الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين في استخدام أنظمة الاتصال بالجوازات.**					
٧	**دعم الإدارة العليا لخطط تحديث وسائل الاتصال بالمديرية العامة للجوازات.**					
٨	**إلحاق العاملين بالجوازات ببرامج تدريبية متقدمة لرفع مهاراتهم في مواجهة مشكلات الاتصال.**					
٩	**تحديد مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في الهيكل التنظيمي للجوازات.**					
١٠	**منح العاملين حق المشاركة في اقتراح أساليب تطوير أنظمة الاتصالات بالمديرية العامة للجوازات.**					

وسائل أخرى (رجاء ذكرها) :

١١ – ....

١٢ – ....